

Observatoire

des métiers de l'audiovisuel

Etude sur l'évolution des activités des journalistes dans le cadre des nouveaux médias et les réponses en matière de formation

Étude établie par
Alain Brunel,
Mélanie Bouéroux,
Jacqueline Chanut-Edert,
Pascal Lablanche de
Technologia

Janvier 2014

Afdas.

Commission
paritaire nationale
emploi formation
de l'audiovisuel





Ce rapport de Technologia a été commandé par la section journaliste de la CPNEF de l'Audiovisuel qui souhaitait connaître les implications du numérique sur les métiers « classiques » de la profession dans l'audiovisuel.

Réalisé entre septembre 2012 et novembre 2013, ce rapport expose à travers les différents entretiens réalisés, les évolutions dans les fonctions journalistiques et la nécessaire adaptation de la formation. Cependant, la section attire l'attention des lecteurs sur le fait que cette étude n'est en aucun cas exhaustive, ni dans les exemples des entreprises, ni concernant les centres de formation. Par ailleurs, les pistes de réflexion suggérées n'engagent que leurs auteurs et non les membres de la section, dans la mesure où certaines conclusions sur l'exercice du métier font actuellement débat dans les entreprises de presse.

Commission Paritaire Nationale
Emploi et Formation de l'Audiovisuel

Étude
sur l'évolution des activités des journalistes
dans le cadre des nouveaux médias
et les réponses en matière de formation

Rapport final

Alain Brunel – Sociologue, responsable de mission
Mélanie Bouéroux – Psychologue sociale
Jacqueline Chanut-Edert – Psychologue du travail
Pascal Lablanche – Économiste des médias

Janvier 2014

Remerciements

La mission tient à remercier les différents interlocuteurs rencontrés lors de cette étude, pour leur disponibilité et pour la confiance qu'ils ont bien voulu lui accorder.

SOMMAIRE

Résumé général	5
-I- La demande et la méthodologie	7
I.A- La demande.....	8
I.A.1- Historique de la demande	8
I.A.2- Objectifs et finalité de l'étude.....	8
I.B- Méthodologie.....	9
-II- Eléments de contexte : nouveaux médias et journalisme	11
II.A- La révolution Internet dans le monde de l'information	12
II.B- Quel journalisme pour demain ?	14
-III- Évolution des organisations et des compétences dans les métiers du journalisme audiovisuel.....	16
III.A- Les différentes organisations dans les entreprises médias.....	17
III.A.1- L'évolution des structures mises en place	17
III.A.2- Les points marquants dans les organisations observées	18
III.B- Les impacts sur les conditions d'exercice du métier	21
III.B.1- L'élaboration de l'information sur Internet, un processus de production continu	21
III.B.2- De nouvelles pratiques qui intensifient le travail et interrogent sur la qualité du produit	22
III.B.3- Des interrogations sur un métier en évolution	24
III.B.4- Des difficultés pour la hiérarchie	28
III.C- Les nouvelles compétences pour les journalistes radio et télévision liées aux nouveaux médias	29
III.C.1- Définition et observations générales sur les compétences mobilisées	29
III.C.2- Collecte, tri et vérification de l'information	30
III.C.3- Production de contenu	32
III.C.4- Diffusion et post-diffusion	33
III.C.5- Compétences spécifiques pour le Journaliste Reporter d'Images.....	34
III.C.6- Les compétences transversales mobilisées dans un contexte de rédaction plurimédia	35
III.D- Métiers émergents liés aux nouveaux médias.....	37
III.D.1- Le journaliste Web	37
III.D.2- Le journaliste multimédia	37
III.D.3- Le datajournaliste.....	38
-IV- Cartographie des formations	39
IV.A- Méthodologie	40
IV.B- La formation initiale des journalistes relative aux compétences nouveaux médias ..	41
IV.B.1- L'existant	41
IV.B.2- Les problématiques de conception de la formation initiale.....	42
IV.C- L'offre de formation continue liée aux nouveaux médias pour les journalistes	44
IV.C.1- Comment sont organisées les filières dans les différentes écoles ?	44
IV.C.2- Les cursus complets	44
IV.C.3- Les formations spécifiques.....	45

-V- Pistes de réflexion	49
V.A- Observations sur la formation initiale.....	50
V.A.1- Promouvoir davantage les modules de formation technique/informatique	50
V.A.2- Proposer des modules de formation selon les niveaux déjà acquis.....	50
V.A.3- Développer une logique d'atelier interdisciplinaire.....	51
V.A.4- Vers un tronc commun des nouveaux médias ?.....	51
V.B- Pistes en formation continue.....	52
V.B.1- Dans les rédactions, favoriser les binômes de compétences complémentaires	52
V.B.2- Mettre en place des groupes d'échange de pratiques	52
V.B.3- Étoffer les formations techniques informatiques et en datajournalisme	53
V.B.4- Former à la gestion d'équipes pluri-médias	53
V.B.5- Favoriser la collaboration entre écoles, formateurs et médias	53
 -VI- Conclusion	 54
 -VII- Annexe I	 58
Tableau récapitulatif de l'offre de formation continue aux compétences nouveaux médias pour les journalistes	58
Cursus « complets ».....	59
Compétences liées à la collecte d'information	62
Compétences liées à l'utilisation des réseaux sociaux	63
Compétences liées au community management	64
Compétences de production de contenu pour le Web et les nouveaux supports	65
Compétences liées à la rédaction pour le Web.....	66
Compétences liées au live, à la mobilité.....	67
Compétences liées à la production de contenus vidéo et audio pour le Web	68
Datajournalisme	70
Compétences techniques.....	71
Compétences en management dans un contexte multimédia	72
Autres formations / ateliers.....	73
 -VIII- Annexe II	 74
Données sur la révolution numérique	74

Table des illustrations

Tableau 1 : Liste des entretiens réalisés.....	9
Figure 1 : Nouveau processus d'élaboration de l'information sur Internet	21

Résumé général

Au regard des conséquences des nouveaux médias sur l'activité du journalisme audiovisuel, la Commission paritaire nationale emploi et formation de l'audiovisuel, composée de représentants des employeurs et des salariés, a demandé au cabinet Technologia d'effectuer une étude sur les évolutions de l'activité des métiers du journalisme audiovisuel, de façon à pouvoir proposer les réponses les plus adaptées en matière de formation.

Afin de répondre à cette demande, 35 entretiens ont été réalisés avec des journalistes, des responsables opérationnels et fonctionnels de différents médias de l'audiovisuel ou du Web, ainsi qu'avec des responsables de formation.

Le monde médiatique est en pleine révolution. La convergence de l'informatique, des télécommunications et des médias provoque une « grande transformation » dans l'univers de l'information. L'accès universel au Web, la multiplication des écrans et des applications personnalisées conjugués aux figures imposées de la mobilité et de l'interactivité sont en passe de consacrer la fin des mass media. Les offres produits et des marchés bien établis sont déstructurés, de nouveaux acteurs et de nouveaux usages émergent. L'information est devenue en quelques années synonyme d'abondance, de gratuité, de démocratisation au point parfois d'en faire un produit banalisé.

La mission d'étude constate que les organisations du travail du multimédia restent hétérogènes dans les salles de rédaction des médias contactés. On trouve généralement des salles de rédaction cloisonnées entre salles Web et rédactions traditionnelles dans les grands médias. Les salles intégrées se retrouvent dans les médias considérés comme innovants. Mais ces initiatives sont plutôt rares. En fait, peu de journalistes traditionnels participent à la confection des contenus de leur média sur le Net. Les nouveaux médias sont surtout utilisés dans les phases recherche/enquête/vérification avec le recours de nouveaux outils de travail tels que Twitter ou les flux RSS qui sont fortement mobilisés.

Un modèle hybride de rédaction commune mais où chacun préserve son métier (diffusion traditionnelle d'un côté, Web de l'autre) existe également chez France 3 et France Culture par exemple.

La temporalité de l'information est cependant affectée partout par les nouveaux médias. Certains parlent de « tyrannie de Twitter ». Le flux est continu et la correction de l'information peut intervenir en tout temps. Le journaliste n'a en

quelque sorte jamais fini son travail, ce qui représente une opportunité mais aussi une charge et une tension plus importantes.

Certains journalistes rencontrés sont clairement réticents aux évolutions du métier, se sentant en décalage sinon en surcharge au regard de l'injonction sous-jacente de rester connecté en permanence. Le risque d'une surcharge cognitive est réel. Il faut souligner également que des compétences en informatique sont utiles pour faciliter la maîtrise des outils multimédia, compétences que peu de journalistes seniors maîtrisent du fait de leur cursus traditionnel plutôt littéraire.

D'une façon générale, l'avalanche des innovations associées aux nouveaux médias représente pour nombre de journalistes traditionnels une forme de choc culturel qui ébranle fortement les identités et les pratiques professionnelles. Trop souvent, ceux-ci semblent être laissés seuls face à des évolutions qu'il leur appartiendrait de maîtriser par eux-mêmes, pris qu'ils sont entre le rythme imposé par la technique et celui de l'organisation du travail. Si la formation est une réponse, encore faut-il que l'offre disponible soit étudiée et pensée dans le sens d'une adaptation choisie et non pas subie. En effet, l'offre de formations spécialisées s'est fortement étoffée ces dernières années pour répondre aux besoins de mise à niveau – pas toujours bien appréhendés ou formulés – et d'acculturation des journalistes à ces nouveaux outils qui évoluent à grande vitesse. Ceci oblige également à une adaptation constante des formations. Ce travail l'enregistre et cherche à proposer des ébauches de solutions qu'il reviendra à la profession de discuter.

Les principales pistes de réflexion de la mission d'étude pour aider à combler l'écart entre l'existant et les besoins, consistent à développer les collectifs de travail en faisant en sorte de :

- Favoriser la mise en place de binômes de compétences complémentaires entre traditionnels et Web ;
- Mettre en place des groupes d'échange de pratiques entre traditionnels et Net ;
- Etoffer les formations techniques informatiques et en datajournalisme ;
- Former à la gestion d'équipes plurimédias ;
- Faciliter la collaboration entre écoles, formateurs et médias afin de coordonner l'élaboration des cursus ;
- Développer, en formation initiale, une logique d'atelier interdisciplinaire ou transmédias à travers la mise en place d'un tronc commun nouveaux médias.

Ces pistes d'action visent à aider les journalistes à monter en compétence dans le domaine des nouveaux médias, en menant une activité réflexive au cours de la réalisation de l'activité nouvelle ou après celle-ci. Cela doit reposer sur la formation de collectifs pouvant élaborer en situation de travail un cadre de perception commun.

-I-

La demande et la méthodologie

I.A- La demande

I.A.1- Historique de la demande

Au regard des évolutions impactant le métier de journaliste audiovisuel, la CNPEF/AV a souhaité mener une étude desdites évolutions, en analysant leurs conséquences en matière de compétences.

La CNPEF/AV souhaite ainsi disposer d'une cartographie des évolutions des activités du journalisme de façon à pouvoir proposer les réponses les plus adaptées en matière de formation.

I.A.2- Objectifs et finalité de l'étude

Le présent rapport essaie de mettre en évidence les évolutions des activités et des compétences des journalistes audiovisuels dans le cadre des nouveaux médias, et d'évaluer la réponse existante en matière de formation de façon à proposer des actions possibles dans le cadre de la mission de la CPNEF/AV.

Dans ce but ce document abordera les points suivants :

- Les types d'organisation au sein du secteur audiovisuel pour répondre à une présence renforcée sur le Net ;
- Les transformations des activités du journalisme audiovisuel, avec un focus sur les métiers de Journaliste Reporter d'Image (JRI), journaliste et rédacteur en chef dans l'utilisation de nouveaux médias, et leurs impacts sur les compétences et les conditions d'exercice de ces métiers.
- Les nouvelles activités et compétences, les nouveaux métiers journalistiques et autres spécialistes au sein des rédactions Web ou mixtes ;
- Une cartographie des formations initiales et continues : pour chaque organisme validé en cadrage, analyse de l'offre de formations liées aux nouveaux médias pour les journalistes ;
- Les propositions qui découlent de cette analyse en termes d'évolution des contenus de formation pour améliorer leur pertinence ;
- En annexe, les lecteurs du rapport trouveront un tableau des cursus complets ou spécifiques de formation au multimédia recensés par la mission d'étude dans les quatre écoles ciblées ainsi qu'à l'AFDAS.

I.B- Méthodologie

La majeure partie des contacts a été fournie par des membres du Comité de pilotage de l'étude à la CPNEF-AV. Les entretiens ont été difficiles à organiser et à réaliser en raison du peu de disponibilité des journalistes. Au final, voici les entretiens qui ont pu être complétés :

Tableau 1 : Liste des entretiens réalisés

	Fonction	Média
Responsables	Adj. Chef de service multimédia	RFI
	Directrice des nouveaux médias	AEF
	Chef de pôle editing Multimédia	France Culture
	Chef adjoint de service	TF1
	Directeur prospective	France Télévisions
	Directeur de l'information numérique	France Télévisions
	Ancien directeur général de e-TF1	e-TF1
	Responsable du pôle vidéo	Le Figaro
	Co-fondateur Rue89	Rue89
	Secrétaire général de direction délégué à la RH	Radio France
	RRH	RTL
	Directeur de la rédaction	RTBF
Journalistes	Rédacteur reporter	France 3
	Rédacteur reporter	TF1
	Rédacteur reporter	RFM
	Rédacteur reporter	France 3
	Rédacteur reporter/responsable site Internet	France Télévisions
	Journaliste multimédia	France culture
	Journaliste multimédia	France Culture
	Community manager	France culture
	Ancien JRI	Interscoop
	JRI	France 3
	JRI	i<TELE
	Journaliste Documentaliste	Equipe.tv
	Journaliste présentateur reporter	Virgin radio
	Entretien collectif : 5 Rédacteur reporter	France Télévisions (entité numérique)
Formation	Directeur ESJ Montpellier	ESJ Lille (OU MONTPELLIER ?)
	Formateur	EMI CFD
	Développement datajournalisme	IJBA
	Conseil et formation	SAMSA
	Responsable de la formation audiovisuelle	CFPJ
	Responsable du service expertises et conseil en management et conception des contenus audiovisuels et multimédia	INA
	Consultant formateur	Indépendant
	Directrice adjointe de l'Ecole de journalisme de Sciences Po	Sciences Po
Autres	Un représentant syndical (CFDT)	

- ⇒ **34 entretiens individuels réalisés entre septembre 2012 et février 2013 caractérisés par :**
 - Difficultés à joindre les professionnels,
 - Annulations de dernière minute,
 - Relances multiples souvent sans suite,
 - Des journalistes qui ne se sentent pas concernés par l'étude car leur utilisation des nouveaux médias reste limitée.

- ⇒ **Un entretien collectif complémentaire avec 5 journalistes (entité numérique de France Télévision) réalisé en novembre 2013**

- ⇒ **Etude documentaire :**
 - Pour la formation initiale : recherche documentaire sur 10 écoles parmi les 13 reconnues par la profession ;
 - Pour la formation continue : recherche documentaire sur les 4 organismes définis par la commission.

- ⇒ **Autres documents consultés :**
 - Catalogues de formation pour 2012/2013 de l'EMI CFD, CFPJ, INA EXPERT, ESJ PRO ;
 - Blogs de journalistes ;
 - Statistiques de l'audiovisuel AFDAS 2009 ;
 - Fiches métier de l'Observatoire de l'audiovisuel
 - Rédacteur en chef
 - Journaliste
 - Journaliste reporter d'images ;
 - Répertoire national des certifications professionnelles, résumé du métier de journaliste audiovisuel ;
 - LABLANCHE P. Cours Économie de l'information, Institut d'étude politiques de Rennes, 2013 ; Cours Économie des Médias, ESSEC, 2013 ;
 - JARVIS J. *Product v. Process Journalism : the Myth of Perfection*, Beta Culture. june 7th 2009.
 - <http://buzzmachine.com/2009/06/07/processjournalism/>;
 - JARVIS, J. (2009) *La Méthode Google*, éditions Télémaque, Paris ;
 - JARVIS. J. (2011) *Tout nu sur le web*, éditions Pearson ;
 - RIEFFEL, R. (2001) Quaderni. *Vers un journalisme mobile et polyvalent ?*, n°45, pp.153-169 ;
 - WITORSKI R. (1997), *Analyse du travail et production de compétences collectives*, Ed. L'Harmattan, Paris.

-II-

Éléments de contexte : nouveaux médias et journalisme

II.A- La révolution Internet dans le monde de l'information

La musique a été la première, la presse la seconde. Et si c'était désormais au tour de l'audiovisuel et de la radio de subir les coups de boutoir de cette conjonction d'une rupture technologique mise en scène sous l'égide d'Internet avec l'évolution bien légitime des attentes et des usages des consommateurs ? Car schématiquement, tout allait bien sur la planète médias jusqu'à la fin des années quatre-vingt-dix, décennie marquée par cet essor numérique aussi rapide que profond.

Ce mouvement n'a en effet rien d'un épiphénomène ; il traduit un véritable changement d'époque : Facebook, iPhone, YouTube, *blogs*, *podcasts*, etc., tous ces noms résonnent comme autant de nouveautés qui n'existaient tout simplement pas il y a encore vingt ans et qui aujourd'hui s'enracinent naturellement dans le bréviaire sociétal de tout individu, jeune et ancien.

Cette révolution bouleverse ainsi tous les attendus comme le fit la presse de Gutenberg, le télégraphe de Chappe ou encore les ondes de Marconi : plus besoin d'imprimerie pour lire, de station de radio ou de chaîne de télévision pour écouter ou regarder, de disque pour diffuser la musique ou encore de téléphone pour converser. Tout devient connecté, Internet s'est banalisé, il fait partie intégrante de notre intimité.

Et dans cette dynamique de bascule, se structure tout un nouvel écosystème à effet générationnel porté par l'immédiateté, la personnalisation, le partage et la portabilité : l'accès au Web est un présupposé sociétal, le *multi-tasking*, un standard d'utilisation ; les écrans fleurissent, du *smartphone* qui gouverne nos vies numériques à la tablette qui s'implante et à la télévision qui se connecte.

La mobilité devient une figure imposée abolissant le temps et les frontières entre la vie privée et la vie professionnelle ; information, vidéo, télévision, musique, radio, le Web devient un lieu de divertissements et de loisirs dans un inévitable rapport au temps ; la production, la création et même l'information sont devenus sociaux, les médias traditionnels qui organisaient la rareté et le filtrage se trouvent confrontés à un océan de données et à une profonde remise en cause de leur pouvoir ; chaque individu est finalement devenu un média capable d'influencer l'avenir de ceux qui rayonnaient jusqu'alors sans partage sur cet univers hiérarchique.

Alors, pendant que la technique abolit les frontières et s'offre sa revanche sur le contenu, elle annonce la fin de l'hégémonie de ces *mass media*, créant ainsi un unimaginable mélange des genres et déstructurant au passage des offres produits et des marchés bien établis tout en permettant l'essor de nouveaux acteurs et l'expression de nouveaux usages.

D'un univers prévisible et hiérarchique où pouvaient s'établir certaines rentes de situation, ses acteurs apprennent à composer leur partition dans un

environnement, plus incertain et ductile, aux frontières poreuses, structuré autour d'une économie de l'attention, les conditions économiques agissant comme un catalyseur de circonstance. L'abondance a remplacé la rareté, l'économie de la demande s'est imposée au détriment de celle de l'offre, la concurrence s'est organisée autour de nouveaux acteurs, avec à la clé une destruction de la valeur d'usage des médias traditionnels et *ipso facto* de leur valeur économique. Au-delà des amplitudes constatées, aucun d'eux n'est épargné, tous s'interrogeant à juste titre sur leur avenir.

II.B- Quel journalisme pour demain ?

Dans ce contexte d'incertitude, surgit aussi la question de l'avenir de l'information, celle dont les vertus ont été inventées et structurées à l'aube du XIX^e siècle par les grands quotidiens. Dans un univers digital, l'information, véritable symbole démocratique, n'a jamais été autant consommée, passant les limites traditionnelles de sa nécessité pour agir, penser ou encore éduquer. Mieux encore, elle a quitté les cénacles institutionnels pour s'imposer de manière horizontale et connectée, souvent gratuite, chacun étant devenu un média à part entière : commentaires sur un site dédié, *blog* spécialisé, vidéos mises en ligne sur YouTube... Un exemple des évolutions récentes majeures est sans conteste l'interpénétration des médias traditionnels avec les réseaux sociaux. Les réseaux sociaux agissent comme une source d'audience pour les sites traditionnels, mais aussi comme une source d'information, miroir de ce qui est communément appelé le « journalisme citoyen ». En l'espace de quelques années Facebook et Twitter, mais aussi Youtube ou Flickr se sont imposés comme des sources d'information.

L'information est devenue en quelques années synonyme d'abondance, de gratuité, de démocratisation au point parfois d'en faire un produit banalisé.

Le Web est un média des plus prometteurs pour le journalisme : qu'il s'agisse de l'accès à l'information, de la richesse des moyens pour la présenter et l'enrichir, etc., Internet est incomparable. Cependant il n'est pas devenu la source de revenus espérée et les modèles économiques sont encore bien incertains. Les acteurs se divisent entre ceux qui voient dans les tablettes et autres outils mobiles l'avenir du journalisme, avec un contenu payant et peu interactif, et ceux qui tablent sur un journalisme ouvert et interactif, une forme de coproduction citoyenne. Pour l'instant, une solution rentable pour financer le journalisme en ligne ne semble pas trouvée.

L'écosystème du Netjournalisme bouscule le confort feutré des médias traditionnels et soulève dès lors quelques interrogations d'évidence : Internet sera-t-il le fossoyeur de l'information de qualité ? Le Web ne serait-il pas en train de remplacer ces symboles d'un autre temps et par la même occasion ses principaux acteurs, les journalistes ?

Derrière ces questions qui agitent logiquement l'ensemble d'une profession se cache en réalité une autre crise, quasi existentielle, celle de la remise en cause d'un statut, d'un magistère ordonné, d'une certaine autorité auxquels les journalistes étaient habitués et pour lesquels ils étaient reconnus. Une interrogation les accable alors : sont-ils encore utiles ?

Nous vivons une période de réajustement. On assiste à un extraordinaire foisonnement du journalisme en ligne, avec, en parallèle, un fort déclin de certaines formes journalistiques plus traditionnelles, en tout cas d'un point de vue économique. Ces mutations structurelles et conjoncturelles ont des répercussions

sur l'emploi. Les membres de la CPNEF soulignent que « 30% d'emplois de journalistes ont été détruits ces dix dernières années ».

Le paysage du journalisme audiovisuel est bien sûr lui aussi soumis aux changements qu'impose la révolution Internet, et les conséquences sur les conditions d'exercice des métiers sont indéniables. Un bouleversement des pratiques est-il inéluctable ? Nul ne peut nier que les métiers évolueront et évoluent déjà de fait, mais vivre ce changement en tant que bouleversement de valeurs professionnelles et dégradation de conditions de travail, comme c'est évoqué par des journalistes, n'est pas forcément inéluctable, à condition que ce changement soit accompagné dans les organisations. Cependant, trop souvent les journalistes interrogés ont le sentiment d'être laissés seuls face à des évolutions qu'il leur reviendrait de maîtriser par eux-mêmes, pris qu'ils sont entre le rythme imposé par l'évolution technique et celui de l'organisation du travail. Si l'adaptation a lieu, elle est encore trop souvent laissée à la seule initiative des individus qui par goût personnel ou par nécessité se « forment sur le tas », ou encore par choix demandent à être formés au maniement des nouveaux médias. Pour d'autres, faute de formation adaptée les évolutions des nouveaux médias peuvent être vécues négativement. On constate que la formation n'est pas toujours pensée au sein des organisations. L'offre de formation est-elle bien repérée par les entreprises de l'audiovisuel ? Répond-elle aux besoins de mise à niveau des journalistes ? Ces besoins, enfin, sont-ils toujours bien appréhendés ou formulés et surtout discutés au sein des organisations ?

Reste qu'au-delà du pessimisme sur l'avenir du journaliste, et dans cette immensité informationnelle, ses qualités premières telles qu'elles sont enseignées dans les écoles n'ont finalement jamais été aussi utiles : qualité d'écriture, ouverture d'esprit, déontologie, capacité de remise en question, mise en perspective, etc. Et en les enrichissant, les réinventant au travers de celles imposées par le prisme numérique – facilité d'accès, transparence, agrégation, ajout de valeur, vérification, expertise, crédibilité, utilisation des outils, etc. –, il est fort à parier que le journaliste repassera du statut de spectateur à celui d'acteur. Faute de quoi, il ne prévaudra que par l'usage auquel le public le destinera, étant entendu que ce dernier n'a pas l'intention de perdre le pouvoir qui lui a été conféré.

Et si cette révision qui s'impose à tous ne peut pas être dissociée de la nécessaire cohérence systémique entre la stratégie, l'identité, les processus de gouvernance et l'organisation d'une firme, elle doit aussi, dans le cadre d'une redéfinition prospective de la chaîne de valeur informationnelle, prendre en considération les compétences, les formations et la nature de l'exercice professionnel de ses journalistes.

-III-

**Évolution des organisations et des compétences dans les
métiers du journalisme audiovisuel**

III.A- Les différentes organisations dans les entreprises médias

III.A.1- L'évolution des structures mises en place

Avec l'essor du Web et le succès de l'information en ligne, la question de la cohérence des lignes éditoriales entre les différents supports d'information se pose de plus en plus. Certaines rédactions, comme France 3 ou France Culture, ont alors fait le choix de faire collaborer les journalistes des rédactions Web et des rédactions traditionnelles de façon à ce que les contenus puissent être complémentaires, sur la base d'enrichissements mutuels. Dans cette configuration, soit les lignes éditoriales sont peu différentes et les journalistes Web reprennent les informations traitées par la rédaction traditionnelle en les retravaillant – soit, comme chez France Culture, la ligne éditoriale se démarque par un contenu alternatif.

Dans d'autres entreprises, comme par exemple chez TF1, le numérique et l'activité sur le Web restent totalement séparés des rédactions traditionnelles, même d'un point de vue physique. A ce propos, un journaliste (rédacteur reporter) intégré à ce type de structure nous dit regretter l'éloignement des rédactions tant sur le plan de la distance physique que sur le plan de la collaboration, ayant le sentiment de « passer à côté » d'une production qui pourrait être plus riche et plus attractive.

« Je trouve cela dommage car on pourrait alimenter nos informations. Je ne pense pas que les chefs de service Web et "tradi" échangent au sujet des contenus, sinon il y aurait une complémentarité des deux supports, mais là, rien. »

Un autre modèle est celui des rédactions bi-médias totalement intégrées, avec la création d'une *newsroom* de journalistes du média d'origine et de journalistes numériques. C'est un modèle encore peu fréquent, mais en développement depuis 2011 environ. Le journal anglais « The Guardian » fonctionne de cette manière et, en France, le groupe de presse « La Voix du Nord ». Les rédactions fusionnent et la collaboration est l'élément clé de cette organisation. Dans ce type d'organisation, la logique *Web first* est le plus souvent appliquée : l'information peut être dans un premier temps mise en ligne sur le Net et ensuite la démarche se tourne sur « la façon de penser l'information sur le média d'origine ». Par exemple, les journalistes vont tweeter une information immédiate, elle sera mise en ligne. Puis au journal de 13 heures, l'information sera reprise. Le lendemain, on pourra retrouver une brève à ce sujet sur le site Internet. Ce type d'organisation n'existe pas encore dans le secteur audiovisuel en France mais il devient une perspective envisageable. C'est notamment le cas à France Télévisions qui projette en 2015 de fusionner les rédactions « pour disposer d'un paquet d'informations au milieu dans lequel tout journaliste pourra piocher ». C'est ce qui est appelé la « *news factory* ».

Au moment des entretiens, plusieurs journalistes se sont déclarés en demande d'un rapprochement entre les différentes rédactions, d'une plus forte collaboration pour que chaque support d'information ait une valeur ajoutée qui accroisse son attractivité. Toutefois, ce n'est pas le désir de la majorité des journalistes rencontrés. Le « tout Net » fait peur. Certains journalistes et JRI rencontrés sont clairement sceptiques quant aux évolutions du métier, se sentant

souvent en décalage, voire en surcharge, avec l'injonction sous-jacente, dans les pratiques du métier, de demeurer continuellement connectés, souvent hors temps de travail.

« On est obligé de toujours avoir un œil sur le Net si on veut rester au courant. A la longue c'est épuisant. »

III.A.2- Les points marquants dans les organisations observées

Avant de présenter les différentes formes de rédaction observées, il apparaît fondamental de préciser que les journalistes interrogés ne sont pas toujours à l'aise dans la description de l'organisation de leur rédaction. C'est comme si elle leur « échappait ». D'ailleurs, certains l'ont clairement exposé en invoquant un manque de recul sur l'organisation.

« C'est un peu compliqué de décrire la rédaction, ça change souvent. On ne se pose pas vraiment pour savoir qui fait quoi. C'est désorganisé. »

Néanmoins quelques points marquants dans les organisations étudiées ont pu être déduits des témoignages recueillis, bien que les types d'organisations décrites ne soient pas des modèles généralisables, chaque rédaction pouvant avoir son organisation propre. (Notons que l'essentiel des entretiens ayant eu lieu entre septembre 2012 et février 2013, les structures des organisations mentionnées peuvent avoir évolué depuis.)

Lorsque la rédaction web est séparée de la rédaction traditionnelle

Exemple : TF1

- **Préservation des métiers dits traditionnels : « à chacun ses compétences »**
- **Quasi absence de collaboration entre les journalistes de la rédaction traditionnelle et ceux de la rédaction Web**
- **Redondance entre le programme TV et le contenu du site**
- **Peu d'incitations de la Direction à plus de collaboration entre les rédactions – la structure n'est pas mise en place**
- **Accentuation du clivage entre les rédactions lorsque l'espace de travail n'est pas partagé**
- **Le métier de journaliste Web est moins valorisé (fait moins de terrain, perçoit une rémunération moins importante...)**
- **Des journalistes qui se questionnent sur l'avenir de ce type d'organisation, le jugeant trop éloigné d'une réalité numérique en efflorescence**
- **Peu de développement des compétences liées au Web pour les journalistes "traditionnels"**

Lorsque la rédaction web est intégrée à une rédaction traditionnelle

Exemples : France 3 et France Culture

- Collaboration plus importante des rédactions Web et « classique »
- Une conférence de rédaction commune
- Complémentarité entre les lignes éditoriales, on évite la redondance, voire la concurrence
- Problème de temporalité entre le Web et la TV : ne doivent pas être dans la concurrence
- Partage d'un même espace de travail entre les rédactions (ce qui facilite les collaborations)
- Mais préservation des métiers dits traditionnels : « à chacun ses compétences »
- Encore peu de contribution effective des journalistes « classiques » au contenu du site Web
- Pas d'injonction du management à contribuer au contenu du site Web, cette contribution relevant du volontariat
- Chez France 3, incitation des journalistes à envoyer des photos ou messages en exclusivité à l'équipe du Web
- Chez France Culture, les journalistes Web font du terrain, sont les « spécialistes des questions Web » dans la rédaction et valorisés à ce titre
- Plan de formation aux nouveaux médias pour les journalistes issus de la rédaction du média d'origine

Un journaliste travaillant anciennement à France 3 a salué les efforts déployés en termes de formation au sein de France Télévisions. L'entreprise est organisée pour le suivi des compétences et le recensement des besoins en formation. Il y a également une prise de conscience que le plan de formation doit être déroulé de manière progressive, pour ne pas susciter d'inquiétudes parmi les journalistes quant aux attentes en ce qui concerne ces nouvelles compétences.

Lorsqu'il n'existe pas de rédaction Web spécifique

Exemples : iTélé et BFM

- Le service Web n'est pas tenu par des journalistes mais par des techniciens (webmasters)
- Le service Web s'occupe de la mise en ligne du contenu produit pour l'antenne avec rédaction de textes courts en accompagnement
- Redondance de contenu entre le site Web et la TV et absence d'adaptation du contenu au format Web
- Incitations pour les journalistes terrain et pour les JRI à fournir du matériel aux équipes Web, par exemple à envoyer des photos
- Les journalistes de terrain sont incités à contribuer au contenu du Web, par exemple en écrivant des brèves (tendance plus marquée chez BFM) mais le Web reste majoritairement un outil de recherche d'information
- Le développement des compétences Web n'est pas inscrit dans un parcours de formation, « on se débrouille »...

Selon un journaliste travaillant anciennement à BFM-TV, les compétences sont très étendues dans ce type de rédaction. Les rédacteurs doivent à la fois tourner des images pour le support télévision, les envoyer au service Web et parfois intervenir à la radio. Les journalistes sont censés détenir l'ensemble de ces compétences. La rédaction est composée de journalistes plutôt jeunes, ayant une formation dispensée par une école de journalisme.

Pour les Pure Players

A la demande des mandataires, ces acteurs, bien qu'on ne puisse pas les classer dans le secteur audiovisuel, ont été inclus dans notre recherche afin de mieux comprendre les compétences liées aux métiers émergents.

Exemple : Rue89

- **Un modèle qui n'est pas encore stable économiquement**
- **Les usagers créent de nouvelles pratiques : l'interaction avec les citoyens alimente les informations sur site, et les usagers peuvent proposer des sujets à traiter (journalisme participatif)**
- **La rédaction est composée de journalistes avec un cursus « classique » (auto)formés au Web, et des webjournalistes issus de formations plus récentes**
- **Collaboration forte entre journalistes et spécialistes des nouveaux médias (ingénieur, informaticien, développeur) qui détiennent des compétences complémentaires de celles des journalistes**
- **Collaboration avec les contributeurs de l'information, c'est-à-dire les citoyens en tant que source d'information, pour la vérification de l'information**
- **Ce sont les journalistes qui modèrent les commentaires des internautes**
- **Un représentant de l'informatique est présent lors des conférences de rédaction ce qui permet de lier le « possible » techniquement avec la nature des sujets à traiter**
- **Recherche de journalistes possédant des compétences de développeur Web (maîtrise des langages informatiques)**

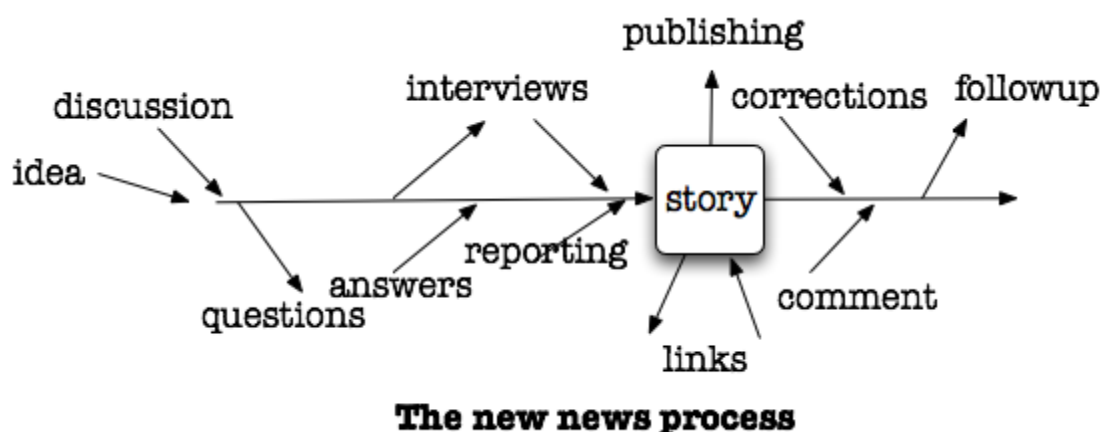
III.B- Les impacts sur les conditions d'exercice du métier

III.B.1- L'élaboration de l'information sur Internet, un processus de production continu

Sur Internet, il n'y a pas véritablement de rendez-vous défini avec le lecteur : ce rendez-vous est constant. L'internaute peut consulter et s'informer à toute heure. Le travail du journaliste actif sur le Web est donc d'alimenter en permanence le site. C'est une donnée qui modifie considérablement le rapport du journaliste à l'information qu'il produit. Il n'y a plus de « *dead line* » (date ou heure butoirs) officielle, de moment de bouclage comme c'est le cas à la télévision ou à la radio avec le 13 heures ou le 14 heures, ou encore des émissions diffusées à heure fixe. Le traitement de l'information s'insère dans un processus de production continu. Un contenu publié sur le Net, que ce soit un écrit, une vidéo ou un contenu audio, peut toujours être enlevé, modifié, complété, enrichi. Si cela est surtout développé dans le domaine de l'écrit, le montage de sons ou d'images disponibles et l'ajout de contenus divers provenant des journalistes ou de contributeurs extérieurs tendent à se développer. Il s'agit de plus en plus d'être capable de mettre en ligne rapidement, pour être réactif à l'actualité, et de pouvoir veiller à la pertinence d'une publication en fonction d'éventuels commentaires ou encore de l'évolution de l'information disponible.

A ce propos, Jeff Jarvis¹, journaliste américain et auteurs de livres sur le journalisme Web², propose un modèle qui illustre ce processus de production continue.

Figure 1 : Nouveau processus d'élaboration de l'information sur Internet



Jeff Jarvis insiste sur une donnée importante, celle de « l'erreur ». Il entend par là, la possibilité pour les journalistes de s'accorder une marge d'erreur. Ainsi, publier une information incomplète devient acceptable puisque le journaliste peut à tout

¹ Jeff Jarvis. Product v. Process Journalism : the Myth of Perfection v. Beta Culture. 7th of June 2009. <http://buzzmachine.com/2009/06/07/processjournalism/>

² *La Méthode Google*, éditions Télémaque, Paris 2009 ; *Tout nu sur le Web*, éditions Pearson, 2011.

moment modifier l'information publiée sur le Net en fonction de compléments d'information reçus ou recueillis. Cette conception vient contrarier le mythe du journalisme de la perfection et se heurte aux valeurs du métier du journalisme traditionnel, attaché à livrer un produit fini, basé sur une information vérifiée de manière approfondie ; pour nombre de journalistes interrogés, ce type d'évolution des pratiques remet en cause le sens de leur travail.

Pour tous les journalistes rencontrés, le respect des principes fondamentaux du métier est impérieux. Pourtant, dans la réalité du quotidien, les conditions de travail empêchent parfois le respect du « travail bien fait », ou du moins redéfinissent les exigences du métier.

III.B.2- De nouvelles pratiques qui intensifient le travail et interrogent sur la qualité du produit

Une certaine intensification du travail

Une intensification du travail a été mise en évidence par les journalistes. En effet, le développement des nouvelles technologies a démultiplié les sources et les supports d'information, ce qui rend le travail des journalistes plus intense tant au niveau du traitement à cause de la multiplicité des données, que du recoupement et de la vérification qui en découlent.

La temporalité du Net veut que le journaliste reste branché constamment pour faire évoluer l'information publiée. Finalement, la notion de suivi continu de l'information et de mise à jour du contenu produit, est une nouvelle approche du journalisme qui demande une grande réactivité, voire une nouvelle compétence à développer.

Le journaliste n'a en quelque sorte jamais « fini » sa production, son reportage, son webdocumentaire... Ce qui représente une opportunité, mais aussi une modification des rythmes de travail qui s'en trouvent accélérés, ainsi qu'une augmentation de la charge de travail, en particulier de la charge mentale : veille des informations qui « défilent », production rapide d'un contenu, puis retour, plusieurs jours ou semaines après, sur des productions, etc.

« Le travail du journaliste a beaucoup évolué en termes de réactivité. Il y a une quantité d'informations qui défilent sur le Net et on doit l'analyser. La charge de travail a augmenté. »

Selon Rémy Rieffel, « le journaliste est de plus en plus inséré dans une production d'informations en flux, sans véritable temps d'arrêt »³. Autrement dit, la temporalité, ou plutôt « l'atemporalité » du Net influe fortement sur les rythmes de travail.

« Sur le Web, le rendez-vous est constant contrairement au journalisme plus traditionnel qui a des rendez-vous fixes. Moi j'avais des moments dans la journée où j'étais plus stressé car il fallait que je boucle mon sujet à l'heure, mais une fois bouclé, je pouvais passer à autre chose. Aujourd'hui, je trouve que c'est plus compliqué de passer à autre chose. »

³ Rieffel, R. (2001) Quaderni. Vers un journalisme mobile et polyvalent ?, n°45, pp.153-169.

« L'organisation du travail a été fortement bouleversée. Il n'y a plus de bouclage, le temps est infini. L'organisation des équipes aussi a évolué car elles doivent couvrir des horaires très étendus avec des moments intenses et des moments plus calmes. Il faut réussir à gérer cette temporalité. Avant, vous étiez soit dans l'une soit dans l'autre. »

« L'instantanéité » et le devoir de sans cesse actualiser les informations, deviennent pour certains une injonction difficile à vivre. L'information arrive en flux constant, à tel point que nombre des professionnels interrogés ont parlé d'une espèce de « tyrannie du tweet ». D'un côté, il y a la pression liée à la nécessité de rester branché constamment : la précarité du statut de journaliste est exacerbée par le fait qu'« aujourd'hui, tout le monde peut se substituer au métier de journaliste » et que pour défendre son statut, sa réputation, il faut « pouvoir se positionner au-dessus de la mêlée et être toujours à l'affût de ce qui se passe sur la toile ». D'un autre côté, afin de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, pour « pouvoir tenir sur la durée », il faut développer une capacité à se préserver, à organiser et à trier l'information entrante. Ceci devient en soi un savoir-faire, voire un savoir-être qui pourrait se définir, pour reprendre les termes d'un journaliste : « savoir capter l'essentiel et ne pas se laisser submerger pour ne pas se noyer dans l'information disponible ».

Par ailleurs, la charge de travail semble avoir mécaniquement augmenté. Les journalistes nous expliquent que finalement, au travail traditionnel se sont ajoutées de nouvelles tâches à réaliser sur de nouveaux supports et ce, avec la même temporalité et bien souvent sans revalorisation salariale.

« Maintenant, il faut être capable de faire un blog vidéo, de produire des contenus sur des formats différents en s'adaptant à ces formats. On peut le faire mais on est tout le temps à fond. Je crois que la qualité s'est nettement détériorée, non pas que ce qu'on fait ne soit pas juste mais simplement c'est du rapide. »

La conscience d'une possible baisse de qualité de l'information

- Par la pression de l'instantanéité :

Avec la pression de l'instantanéité et la possibilité de revenir en tout temps sur les informations transmises via le Web, les journalistes sont incités à moins vérifier l'information. Bien plus, avec cette pression, une contrainte liée à la source peut même peser sur la profession : trop se reposer sur la source et manquer ainsi à l'exigence de vérification. Cette contrainte entraîne chez certains des sentiments de culpabilité voire de honte. Honte et culpabilité sont des affects qui peuvent engendrer un véritable mal-être voire une souffrance réelle pour les journalistes qui ont des difficultés à se retrouver dans la représentation qu'ils ont du « bon professionnel ».

« Même si on sait qu'on pourra revenir plus tard sur la publication, ce n'est pas simple de rompre avec les grands principes. »

« J'ai honte de vous dire que je ne vérifie pas toujours les informations que je travaille. Si la source est fiable, je ne vérifie pas, mais là je ne fais que de la réécriture ce qui n'est pas satisfaisant comme boulot. Vu qu'il faut aller vite, je publie et sais que je pourrais revenir dessus chaque minute qui suit la diffusion, donc bon... »

- **Par un manque de spécialisation :**

Au sujet de la spécialisation, souvent abordée par les journalistes quelle que soit leur génération d'appartenance, ils regrettent ne plus être spécialisés dans un domaine. Selon les entretiens, le fait de ne plus être spécialisé et donc d'être amené à traiter tout type de sujet, diminue le niveau d'expertise et a un impact direct sur la qualité du travail.

- **Par l'incitation à créer du « buzz » :**

Les journalistes interrogés regrettent aussi l'évolution de leur métier et que ce qu'ils produisent relève de plus en plus de « l'événementiel », visant à générer des consultations du site Internet de la rédaction : « *Il faut faire le buzz* », « *Il faut du clic* ». Le style de rédaction est à adapter (faire plus court, utiliser des mots clés), la crainte de commettre une erreur ou d'être dans l'approximation est importante, bien qu'atténuée par la possibilité de revenir sans cesse sur sa publication : c'est le décalage avec les valeurs du métier, ses exigences, ses règles qui perturbe certains journalistes qui n'ont pas eu pour habitude de travailler de cette manière. Être dans l'approximation des faits n'est pas satisfaisant. Ce témoignage l'illustre :

« Quand on part sur le terrain, il faut donner tout de suite, c'est cela qu'on nous dit. Quand on arrive sur un lieu, on peut nous dire "envoie ce que tu vois", mais je n'ai pas le temps de vérifier et quand je ne sais pas, je suis tendue à l'idée d'envoyer une ânerie. La règle n'était pas celle-ci avant. On devait envoyer les informations une fois qu'elles étaient vérifiées. »

Cette nouvelle conception du travail journalistique peut chez certains créer le sentiment d'insatisfaction lié à un travail mal fait qui, sur la durée, peut engendrer un mal-être.

- **Renforcé par un manque d'effectifs :**

Le sentiment d'un travail mal fait est aussi souvent mis en lien avec le sous-effectif chronique au sein des rédactions.

« Dans notre service, on devrait être dix mais en réalité, on est cinq journalistes. Les absents ne sont pas remplacés, aussi bien au niveau des départs à la retraite que des arrêts longs. Le travail serait mieux fait si nous étions au complet. »

« Du fait d'un manque d'effectif, on fait moins de terrain. Logique, puisqu'on doit publier et alimenter le site Internet. Donc on repique, on retrace des informations déjà sur site mais ce n'est pas sans frustration. »

III.B.3- Des interrogations sur un métier en évolution

Des projections dans l'avenir difficiles et un manque de réflexion dans les rédactions autour de l'évolution des métiers

Lorsque l'on aborde la question de l'avenir – la vision, les désirs d'évolution –, les journalistes interrogés les plus anciens dans le métier mais pour qui la fin de carrière reste lointaine, éprouvent des difficultés à se projeter. Ces difficultés de

projection sont plus en lien avec le métier qu'avec l'entreprise où s'exerce l'activité.

« Je ne me fais plus d'illusions, je me dis que j'ai un job et que dans la période actuelle avoir un job c'est bien. Mais je n'arrive plus à me projeter dans l'avenir. Le fait d'être happé par les mauvaises pratiques me rend malade. Je réfléchis à changer de métier à terme car j'ai vraiment le sentiment que la profession se casse la figure. »

Avec les différentes réorganisations au sein des médias, certains journalistes interviewés ont le sentiment d'avoir été placés sur une « voie de garage », comme si on ne savait pas comment les faire participer pleinement à l'évolution. Le manque de perspectives n'encourage pas les journalistes à se projeter.

La remise en question de certains journalistes quant à l'évolution de leur métier engendre crainte et pose la question de la pérennité du journaliste « traditionnel ».

« Ce qui me semble évident, c'est que je ne pourrai pas continuer à être un simple rédacteur. Il faudra que je sois sur tous les trucs. Tout le temps sollicité. On va être pris là-dedans. On va être doté d'outils et poster les choses au fil du temps. Ce qui va prévaloir va être la fourniture de l'image. »

« Je pense que les journalistes traditionnels vont s'y mettre ou alors ils vont disparaître. »

Les propos rapportés illustrent une problématique de fond : les anciens voient les compétences et les règles de métier d'un nouveau journalisme orienté vers le Web leur échapper, engendrant des questionnements sur la qualité et le sens du travail.

Pourtant d'après les entretiens, dans la majorité des rédactions, il n'existe pas vraiment de réflexion approfondie sur la mission du journaliste, sur les nouveaux métiers, sur l'évolution des valeurs et des règles du métier au sein d'une rédaction. Le sens du travail, facteur protecteur pour cette population, se voit perturbé par ce cadre de travail en mouvement. Pour autant, les conférences autour du sujet se multiplient, les congrès, les séminaires ; ces débats semblent rester « en dehors » des entreprises.

« Nous n'avons pas le temps de penser, c'est inacceptable. Il nous manque du recul. »

Des besoins en formation pas toujours formulés ni pris en compte par les entreprises

Dans certaines rédactions Web les équipes sont élargies, comprenant des techniciens aux fonctions spécialisées intervenant auprès des journalistes pour les accompagner dans leur exercice sur le Net. C'est le cas du site France TV Info. Toutes les rédactions numériques ne sont toutefois pas dotées de spécialistes et parfois les journalistes doivent « bidouiller », apprendre sur le tas ou attendre que quelqu'un puisse les aider. C'est dans ce type de contexte que le journaliste doit déployer une capacité à être un « couteau suisse », à développer de multiples compétences de collecte, tri, vérification et production de l'information sur le

Net : par exemple savoir prendre des photos ou vidéos, les intégrer dans la page Web...

On constate que dans les organisations publiques telles que France Télévisions, les plans de formation engagés autour des nouveaux médias sont plus conséquents. Dans d'autres rédactions, notamment dans le privé, le recours aux nouveaux outils et techniques ne semble pas véritablement accompagné et l'évolution de l'organisation, mais aussi de l'offre de formation interne, demeurent timides.

Plusieurs journalistes regrettent que les besoins en formation ne soient pas recensés au sein de leur entreprise et pour ceux-ci ce n'est pas sans lien avec le manque de discussion et d'échanges sur le sujet. Ils éprouvent le désir d'être formés aux nouveaux médias et notamment de « *savoir mieux utiliser Internet, les réseaux sociaux, créer un blog* ». Les journalistes interrogés, ceux ayant une ancienneté importante dans le métier et aussi, dans une moindre mesure, les plus récents dans le métier, ont le sentiment de ne pas utiliser de manière optimale les outils du Net. Il y a plusieurs raisons évoquées quant au défaut de formation :

- Dans le milieu, il y a beaucoup d'apprentissage sur le tas ;
- Des demandes de formation restées sans suite ;
- Défaut d'une politique de formation portée par l'entreprise ;
- Une charge de travail trop importante pour dégager du temps consacré à la formation.

« On est autodidacte sur les nouveaux médias. »

« Ici, les besoins en formation ne sont pas identifiés, il n'y a aucun plan bien ficelé. Et puis franchement, je ne connais pas la politique en termes de formation. Il ne se passe rien... »

Un clivage générationnel dans l'approche des nouveaux médias et un risque de scission

La question générationnelle est posée par les journalistes mais celle-ci semble aujourd'hui mise de côté dans certains médias. Les journalistes plus anciens dans le métier arrivent en effet à conserver l'activité traditionnelle en échappant en partie au travail multi-support ce qui ne les empêche pas de s'interroger sur leurs conditions de travail qui, malgré tout, sont soumises aussi à l'évolution des médias, par exemple par la pression de rester connecté en permanence à l'évolution de l'information sur le Net. Quant aux journalistes travaillant sur le Web, en majorité plus jeunes, ils paraissent plus à l'aise avec les outils et la nouvelle façon de travailler avec le Net. Les décalages de pratique ne semblent pas, aujourd'hui, faire obstacle à la réalisation du travail, bien qu'on observe une certaine scission entre journalistes traditionnels d'un côté et journalistes Web de l'autre, avec le plus souvent peu d'échanges entre ces deux populations.

Dans certaines rédactions, les journalistes sont carrément répartis par génération. C'est le cas notamment de l'entité numérique à France télévisions, constituée des trois sites Web que sont Géopolis, Culture Box et France TV Info. Ici France TV Info regroupe une équipe de jeunes journalistes qui ont fait le choix de travailler sur le Net ; quant à Géopolis, le service comprend plutôt des journalistes expérimentés ne travaillant pas dans la même temporalité. Lorsque les jeunes journalistes sont « séparés » des plus expérimentés, cela ne va pas dans le sens de la collaboration et peut accentuer les différences ; autrement dit, le fait même de les distinguer peut alimenter le clivage.

Ce manque de collaboration et d'échanges pose des questions sur le développement des compétences à long terme et la possibilité de transmission de compétences entre différentes générations.

« Aujourd'hui, au sein des rédactions on retrouve une certaine complémentarité en termes de compétences. Il y a les plus anciens qui tentent de conserver les bonnes vieilles pratiques et les plus jeunes qui eux ont des compétences autres, nouvelles dans le journalisme. On ne leur apprend pas à travailler comme nous. Quand on sera parti, est-ce que le journalisme n'aura plus qu'une seule façon d'exister ? »

Sans accompagnement dans l'acquisition de nouvelles compétences, sans collaboration et échanges de pratiques entre métiers, le risque est que le métier de journaliste se scinde de plus en plus en différentes populations de journalistes. On a d'ailleurs l'impression que déjà les journalistes font la distinction entre « deux types » de journalisme. Les journalistes dits traditionnels : journaliste « de fond », « d'investigation », journaliste « de terrain », « grand reporter » d'un côté, et le journaliste Web, ou journaliste multimédia de l'autre, plus sédentaire, qui relaie les informations.

« Le journaliste de desk est plus dans du tri de ce qui existe déjà. C'est moins un métier de journaliste. Il participe au débat sur la toile et se positionne en synthèse d'opinion. »

Dans la perception du métier, la distinction de ces deux types de journalisme peut aller plus loin, pour créer une certaine hiérarchie entre métiers. Une hiérarchie qui est regrettée par bon nombre de journalistes.

« On ne met pas sur un pied d'égalité un journaliste grand reporter ou JRI et un journaliste de desk. Chez nous, les desk c'est plutôt des personnes avec peu d'expérience, qui font un travail de référence et ne vérifient pas forcément l'information. »

« Les journalistes du numérique ont une mauvaise réputation, c'est dommage. Ils ne sont pas seulement derrière un bureau, ils travaillent différemment, c'est tout. Leurs compétences doivent être plus diversifiées. »

La question de la responsabilité des journalistes : une « zone grise »

Selon certains, le manque de réflexion sur l'évolution du métier concerne également la déontologie et les limites de la responsabilité du journaliste quand il publie sur des réseaux sociaux. Certains de nos interlocuteurs s'interrogent sur les profils des journalistes, tenus sur les réseaux sociaux (par exemple sur Twitter ou Facebook) au nom du média : quelle responsabilité juridique pour les informations publiées ?

« Et si il y a une bêtise d'écrite sur la page Facebook : à coup sûr, le journaliste sera responsable de ses écrits. La réalité, ce n'est pas ça. Dans le métier, on a un patron d'édition, le propriétaire de la boîte, le responsable de rédaction et dans ce cas c'est ces gens-là qui sont responsables ! S'il y a un problème juridique, le journaliste va se retrouver seul pour avoir fait une page qui profite au patron. La convention collective des journalistes définit bien précisément qu'il y a quelqu'un qui est directeur de publication, c'est lui le responsable juridique du fonctionnement du service. »

« Les nouveaux supports doivent avoir des responsables. »

Par ailleurs, une autre problématique en lien avec la responsabilité du journaliste concerne la gestion des articles mis en ligne, l'accès et le droit à la modification. Par exemple, à France 3 :

« Rien n'est verrouillé, les mots de passe sont les mêmes, si bien que des collègues me disent qu'on leur a retiré des choses dans leur article. »

Ces questions, si elles ne sont pas abordées par un débat collectif au sein des rédactions et des organisations risquent de renforcer des réticences à s'engager dans le journalisme sur le Net.

III.B.4- Des difficultés pour la hiérarchie

Aujourd'hui, le management des équipes représente un véritable enjeu pour le niveau hiérarchique intermédiaire. Les journalistes Web étant en majorité plus jeunes que les encadrants, ils détiennent des compétences spécifiques que la hiérarchie intermédiaire ne possède pas systématiquement ce qui peut complexifier les relations. En effet, les supérieurs hiérarchiques rencontrés ont pu ressentir un manque de légitimité envers leur équipe lorsqu'il s'agissait de soutenir un journaliste spécialiste du Web, et ont exprimé des interrogations quant à la collaboration entre différents styles et générations de journalistes dans une rédaction multimédia.

« Pour être rédacteur en chef, il faut être capable de réaliser le travail de chacun. Moi, j'ai débarqué comme ça, je ne connaissais rien. J'ai eu des petites formations mais pas autant que ce que je voulais. Bon, pour conduire une voiture on n'a pas besoin d'être garagiste, alors j'ai pu tenir le service. Et il y a des services techniques qui aident beaucoup. Il y a deux points qui ne sont pas aisés, c'est la charge de travail qui est énorme car c'est de l'apprentissage chaque jour, et la légitimité face à l'équipe qui me fait parfois défaut. » (Rédacteur en chef)

Selon un membre de la direction d'une école de journalisme :

« Le management est très complexe. Les plannings sont compliqués. Il n'y a plus d'horaires. Soit il y a un manager plutôt d'ancienne garde qui va être très crédible mais peu sur la stratégie numérique, sur la gestion des formats et la temporalité. Il a généralement un bon carnet d'adresses mais du mal à gérer les formats. Le deuxième cas, c'est un manager issu du monde du numérique. Souvent respecté de ses équipes numériques, il peut être en difficulté si l'équipe a des valeurs traditionnelles. La stratégie numérique bien faite n'a pas vraiment de valeur dans les rédactions, ce qui est dommage. »

Ces témoignages illustrent l'importance de former les rédacteurs en chef aux nouveaux médias et aux enjeux stratégiques et opérationnels liés à leur utilisation, afin que ces managers puissent accompagner leurs équipes efficacement.

Pour ce qui concerne les niveaux hiérarchiques supérieurs, la direction de la rédaction ou la direction de chaîne par exemple, notre étude n'avait pas pour objectif d'analyser les nouvelles compétences de ces strates du management : nous n'entrerons donc pas dans le détail de ces compétences. Néanmoins, il est

évident que la ramification et la complexification du paysage concurrentiel par l'essor de nouveaux médias appellent une connaissance fine des enjeux du monde numérique.

III.C- Les nouvelles compétences pour les journalistes radio et télévision liées aux nouveaux médias

Les nouvelles compétences recensées dans cette partie sont issues des entretiens individuels et des différentes sources mobilisées pour réaliser cette étude (blogs de journalistes, documents transmis par des journalistes, etc.). Les parties suivantes qui sont en fait les principales activités/tâches sur lesquelles s'accordent les journalistes, comprennent un recensement des compétences techniques liées aux nouvelles technologies. L'étude n'a pas pour objet de juger de la nécessité pour un journaliste de détenir cette batterie de compétences mais simplement, de balayer largement celles sollicitées par les rédactions aujourd'hui.

III.C.1- Définition et observations générales sur les compétences mobilisées

Pour notre analyse nous avons choisi une approche pragmatique de ce qu'est une compétence, la concevant comme un savoir en action ou un savoir-faire en situation.

Dans ce sens une compétence peut être décrite comme un système intégré de savoirs au sens large (savoir, savoir-faire, savoir-être...) mobilisables dans une activité et combinés de manière spécifique dans un contexte donné.

Comme l'écrit R. Wittorski⁴ : « *La compétence correspond à la mobilisation dans l'action d'un certain nombre de savoirs combinés de façon spécifique en fonction du cadre de perception que se construit l'auteur de la situation.* »

Des auteurs comme Wittorski, mais aussi la clinique du travail, argumentent que la compétence requiert pour son acquisition et sa mise en œuvre que le professionnel soit en mesure de mener une activité réflexive au cours même de sa réalisation ou après celle-ci.

En effet toute action de formation est également une occasion pour les professionnels d'échanger sur leurs expériences et de prendre de la distance par rapport à leur activité pour la repenser, la remobiliser et la faire évoluer.

⁴ Wittorski R. 1997, *Analyse du travail et production de compétences collectives*, Paris, Ed. L'Harmattan.

Les nouveaux médias ont induit de nouveaux supports de recherche, de diffusion et de production d'information, ce qui vient modifier considérablement les tâches telles que les journalistes avaient l'habitude de les réaliser. Nous pourrions donc imaginer que les journalistes rédacteurs, JRI et rédacteurs en chef, dans le secteur de l'audiovisuel, ont adopté une nouvelle façon de travailler et acquis de nouvelles connaissances.

« Les compétences recherchées aujourd'hui ne sont pas celles qui étaient à détenir avant, mais cela ne veut pas dire qu'il faille renier les fondamentaux. Aujourd'hui, les temporalités sont différentes, les formats multiples, il y a l'interaction avec l'audience. Ça fait partie des nouvelles compétences à détenir. »

Le plus souvent, les nouveaux médias sont utilisés dans la phase « recherche /enquête » avec l'apparition de nouveaux outils de travail tels que Twitter, ou encore les flux RSS qui sont fortement mobilisés. Par contre, il apparaît dans les entretiens que, dans certaines rédactions (entreprise privée ou publique), peu de journalistes issus des rédactions traditionnelles contribuent directement et activement aux sites Web des stations et chaînes. Dans ces mêmes rédactions, les journalistes produisant le contenu pour le Web sont des journalistes recrutés spécifiquement pour ces rédactions ou encore ayant évolué en interne vers un poste Web dédié.

Comme nous l'avons évoqué, quelques initiatives ont été entreprises pour rapprocher les équipes de reporters rédacteurs avec celles des journalistes multimédia/Web, mais ces initiatives restent embryonnaires, voire balbutiantes. Un hiatus culturel, générationnel, entre rédaction du média d'origine et rédaction Web pourrait expliquer cela.

III.C.2- Collecte, tri et vérification de l'information

C'est LE domaine de compétences lié aux nouveaux médias utilisé par tous les journalistes interrogés, alors que la production de contenu reste à ce jour majoritairement réservée aux journalistes des rédactions Web.

Les fonctions de base, c'est-à-dire collecter, investiguer ou enquêter, trier, vérifier analyser, expertiser, réduire le bruit en donnant du sens à l'information, sont touchées et largement complexifiées par les nouveaux médias, car les sources sont innombrables, constamment en évolution. Blogs spécialisés, réseaux sociaux (dont le nombre augmente constamment – Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn, Youtube etc.) ainsi que le principe d'interactivité avec les lecteurs/le public compliquent la donne.

L'enjeu de tri et de vérification est majeur au regard de la multiplicité des sources possibles, mais cognitivement il est souvent difficile d'intégrer tous les paramètres. Les méthodes et la maîtrise d'outils de veille font désormais partie intégrante du quotidien journalistique, pour les journalistes Web bien sûr, mais aussi pour les journalistes audio et radio.

Optimiser une recherche sur Internet, veille sur Internet par le biais de flux RSS, des bookmarks, suivre des blogs d'experts aux sources confirmées, suivre les réseaux sociaux

Ces nouvelles compétences sont décrites par les journalistes comme étant des compétences incontournables à détenir. L'utilisation de ces outils permet une veille active, elle est considérée comme la méthode de travail permettant de ne pas passer à côté d'une information importante. En outre, avec ces nouveaux outils, le journaliste optimise son temps et reçoit les informations plutôt que de rechercher dans la densité de la toile ce qui pourrait l'intéresser.

Plusieurs « méthodes » ont été évoquées en entretien, parmi lesquelles :

- Savoir utiliser les fonctionnalités des métamoteurs (un métamoteur trie les résultats pour fournir en premier les pages proposées par plusieurs moteurs. Ex : HooSeek ou encore Kelseek) et des moteurs spécialisés dans le domaine recherché ;
- Savoir cibler les recherches au plus près du domaine d'investigation ou encore limiter la recherche à des documents PDF ;
- Créer des alertes sur Google ou tel autre moteur de recherche ;
- Organiser l'arrivée d'information par flux RSS ou rechercher de l'information avec des outils comme Pearltree, Delicious, Netvibes ou d'autres outils pour suivre, sélectionner et agréger de l'information, par exemple en créant des *bookmarks* (pour Delicious par exemple : des marque-pages pour se retrouver dans l'information sur Internet) ou encore des *dashboards* pour Netvibes, tableaux de bord pour suivre des indicateurs ou de l'information).

Se servir des réseaux sociaux, choisir les plus pertinents

Les réseaux sociaux agissent comme une source d'audience pour les sites traditionnels, mais aussi comme une source d'information, miroir de ce qui est communément appelé le « journalisme citoyen ». En l'espace de quelques années Facebook et Twitter, mais aussi Youtube ou Flickr, sont devenus des sources d'information incontournables et le nombre des réseaux sociaux spécialisés se multiplie. Il faut donc savoir se retrouver dans cette myriade d'informations.

Il est possible de suivre des comptes pertinents d'utilisateurs en fonction de centres d'intérêt, notamment à travers un « TweetDeck », une application qui permet de consulter et gérer de manière globale ses flux de réseaux sociaux, dont Twitter ou Facebook, via une interface graphique conviviale.

Twitter semble être actuellement le réseau social le plus utilisé par les journalistes. Grâce à l'outil Twitter, certains journalistes couvrent l'information de manière très étendue. C'est le cas, par exemple, d'Andy Carvin, responsable des médias sociaux de la radio publique américaine (NPR : *National Public Radio*) qui a fait la couverture du « Printemps arabe » en créant une rédaction *open source*.

Grâce à ses contacts sur place, à la confiance donnée à certains témoignages recoupés, à des vérifications apportées par la communauté, à la reconnaissance d'activistes connus, Andy Carvin a pu donner, depuis son bureau de Washington, un tableau documenté de la situation sur le terrain, voire parfois mener l'enquête à distance. Cette nouvelle forme de journalisme a du succès outre-Atlantique et fait l'objet d'une certaine reconnaissance dans le milieu.

Et d'autres pratiques moins répandues mais en développement...

Le fact checking

Face à l'avalanche de chiffres, à la pluie d'affirmations qui ont marqué la dernière campagne présidentielle, des journalistes ont décidé de les vérifier : des blogs comme "[les Décodeurs](#)" sur [leMonde.fr](#), des rubriques telles qu'"Intox/Désintox" dans [Libération](#), ont vu le jour. Les journalistes développent de plus en plus dans leurs supports des rubriques de *fact checking*, pratique qui consiste à vérifier les faits et chiffres cités par les politiques et à mener une contre-expertise en cas d'erreur. La vérification des affirmations des politiques est devenue un genre journalistique à part entière. Aux États-Unis, des robots sont testés pour faire ce travail en temps réel.

Le *fact checking* n'est pas une pratique réservée au journalisme, les internautes peuvent eux aussi vérifier les faits, sur Twitter par exemple.

« Finalement, lorsqu'il y a une émission à la TV, il y en a une en parallèle sur Twitter. »

Le crowdsourcing : savoir coproduire de l'information

Ce terme a souvent été traduit par « l'approvisionnement par la foule ». C'est une technique qui se veut participative. Dans la pratique, les journalistes vont solliciter le réseau d'internautes pour les aider à collecter des informations. Par exemple, il y a une grève des stations-services : un média va mettre en ligne une carte et toute personne pourra la renseigner sur l'ouverture ou la fermeture des stations.

III.C.3- Production de contenu

Savoir rédiger un texte pour le Web : utilisation des mots clés, taille des articles, style

Aujourd'hui, les journalistes audiovisuels n'ont pas toujours une culture de l'éditorialisation de l'information et selon nos entretiens, l'écriture n'était pas le sésame pour intégrer une rédaction dans l'audiovisuel. Pour travailler dans l'environnement du Web, ce sont donc des compétences qui s'apparentent davantage aux compétences que les journalistes détiennent en presse écrite qui sont souhaitées. Savoir utiliser la titraille, maîtriser l'orthographe et des notions d'iconographie, adapter la taille et le style au format dédié (ex. smartphone) font partie des connaissances à mettre en œuvre, sans oublier le référencement sur le Net par l'utilisation des mots clés.

Utiliser les outils de couverture comme Storify

Storify est un outil qui permet de piocher à gauche et à droite des contenus sur un thème donné, de les réunir par *drag & drop* (glisser-déposer) dans un espace dédié et d'y ajouter une histoire. Cet outil permet donc de relater des événements en compilant des éléments provenant des réseaux sociaux et du Web et d'y inscrire des commentaires, à la différence de Scoop.it, outil également apprécié des journalistes, pratique pour mettre en place et partager une veille d'information réactive aux mots clés de son choix.

La curation

Expression « à la mode » dans le milieu du Web, anglicisme emprunté à la muséographie, en attente d'une traduction française adaptée, on nomme « curation » (digitale) le processus de collecte de l'information, d'analyse et de diffusion d'information sur le Net sur un sujet donné et en fonction des destinataires. Une activité à la frontière du journalisme, de la documentation, de la veille et du *knowledge management*.

III.C.4- Diffusion et post-diffusion

Comme mentionné dans la partie introductive, ces compétences sont aujourd'hui encore majoritairement réservées aux journalistes Web spécialisés, mais seraient à développer par les journalistes collaborant à une rédaction bi/plurimédia.

Savoir associer différents types de contenu : vidéo, son, photo, texte

Pour la rédaction en ligne, le journaliste doit savoir traiter un sujet en utilisant et en articulant les différents outils multimédias. Pour cela, il convient que le journaliste sache mesurer la diversité des formats sur Internet (formats linéaires, interactifs, petits objets multimédias, webdocumentaire, diaporamas sonores, etc.) et les produire en utilisant les outils informatiques et techniques (notions de mise en page, infographie, iconographie), afin de proposer sur le site une lecture intéressante des informations recueillies.

Savoir gérer les commentaires

Pour cette compétence, dans certaines rédactions des personnes sont dédiées à la gestion et à la modération des commentaires sur les émissions ou articles. Selon nos entretiens, il faut préférer pour ce type de poste une formation journalistique qui permet un regard critique journalistique non pas sur les mots/insultes/choses impossibles à publier, mais plutôt pour faire un vrai travail de sélection. Toutefois, le recours à des prestataires extérieurs pour ce type de tâche n'est pas rare. A RFI, plusieurs rédactions en langues étrangères ayant été fermées, de nouveaux métiers ont été créés pour les journalistes, comme celui-ci. A France Culture, c'est le *community manager* qui fait de la modération.

Savoir utiliser les outils d'infographie

Les outils d'infographie permettent une visualisation des données pour communiquer des informations. Les médias recourent à l'infographie pour mettre en valeur l'information, la vulgariser et la contextualiser. Si la création d'infographie est avant tout un métier, elle est aujourd'hui également accessible aux non-initiés. Pour apprendre les bases de l'infographie, on retrouve dans l'offre de formations plusieurs modules destinés aux journalistes tous médias. L'objectif visé est la maîtrise des principes de la visualisation et des différents modes de représentation et de scénarisation des données, pour créer des infographies interactives.

Connaître les bases de html pour comprendre d'éventuels bugs

Afin d'être le plus efficace, les journalistes doivent connaître et comprendre le fonctionnement d'un site Web ou d'un blog, composer une page simple html, entrer dans le code pour résoudre les blocages ou apporter des améliorations.

Suivre « la vie » du contenu pour le modifier si besoin

Un travail de mise à jour est nécessaire au regard de l'évolution des informations, de la vitesse de traitement et de diffusion. Une fois l'information diffusée, le journaliste doit être en mesure de modifier le contenu de son post au besoin.

Étudier le trafic du site, évaluer son audience

Il est intéressant pour les journalistes multimédias, TV, radio ainsi que pour les entreprises de médias, de comprendre les principes du référencement afin d'optimiser leur visibilité et ainsi doper leur audience. Pour cela, il est d'abord essentiel d'inclure dans les règles d'écriture des mots clés pertinents, qui rendent visible le contenu dans les moteurs de recherche et « boostent » ainsi l'audience à moindre coût. Pour optimiser le contenu du site, se comparer aux sites concurrents et adapter le contenu, il est nécessaire d'étudier l'utilisation du site par les internautes. Cette compétence s'apparente à une compétence marketing et alimente potentiellement la réflexion sur la stratégie multimédia de la chaîne ou de l'entreprise.

Savoir utiliser un CMS (Content Management System), une API (Application Programmable Interface)

Un outil de CMS est un site Web disposant de fonctionnalités de publication, offrant en particulier une interface d'administration (*back office*) permettant à un administrateur de site de créer ou d'organiser les différentes rubriques. Un CMS doit posséder un système de *workflow* permettant à une équipe éditoriale de travailler simultanément sur le contenu du site et à un responsable de publication de valider les différentes contributions mises en ligne.

Une API (Application Programmable Interface, ou « interface de programmation ») ou « interface pour l'accès programmé aux applications ») est un ensemble de fonctions permettant d'accéder aux services d'une application, par l'intermédiaire d'un langage de programmation.

III.C.5- Compétences spécifiques pour le Journaliste Reporter d'Images

Selon les témoignages, ce métier est aussi impacté par les nouveaux médias. Dans les chaînes privées, le JRI intervient de plus en plus seul sur le terrain, car les équipements tendent à devenir multifonctionnels, à s'alléger, alors que les effectifs sont affectés au plus juste dans les équipes. Au-delà des reportages demandés, il peut être sollicité pour envoyer des clichés à la cellule Web. Il envoie ses prises de vues grâce à une clé 3G (*live view*) et c'est un journaliste *desk* qui rassemble l'information, assemble et finalement fait le reportage. La collaboration avec la cellule ou la rédaction Web des JRI dépend de leurs

affinités avec le numérique, mais bien souvent aussi des relations interpersonnelles tissées, car dans les organisations étudiées, ce type de collaboration n'est pas ou peu encadré par des processus ou des demandes managériales.

Il a été observé une réticence des professionnels, voire une résistance à aller dans le sens d'une collaboration renforcée. Cette résistance est entre autres due à un attachement à l'éthique du métier, au souci de veiller à une utilisation fidèle du matériau, c'est-à-dire d'éviter des coupes et montages pour le Web qui pourraient éventuellement déformer les propos.

III.C.6- Les compétences transversales mobilisées dans un contexte de rédaction plurimédia

Savoir travailler en réseau, en équipe, savoir travailler avec le public, et d'autres professionnels

Avant l'apparition des nouveaux médias, la rédaction était un espace clos et réservé aux journalistes. Aujourd'hui, les nouveaux médias reconfigurent un espace qui se décroïssonne, c'est-à-dire que l'élaboration du contenu journalistique se fait plus ouvertement : les citoyens sont libres d'intervenir, de dire, de critiquer. Le contenu produit n'est pas nécessairement « fixe », il peut évoluer dans le temps à l'écoute des remarques de l'audience et à l'écoute de l'évolution de l'information.

Le recours à d'autres métiers pour produire du contenu pour le site devient une nécessité. L'élargissement des collaborations devient incontournable. La particularité des nouveaux médias est d'être malléables et multi-facettes, intégrant texte, vidéo, son, photo, ce qui appelle un travail étroit avec d'autres professionnels (techniciens, développeurs, graphistes etc.).

Selon nos interlocuteurs, le défi aujourd'hui pour les journalistes du Web est donc de collaborer avec d'autres professionnels et les citoyens. Le défi pour les organisations étudiées, chaînes TV et radios, est de créer des synergies et de décroïssonner le fonctionnement de différents services, afin d'optimiser la production de contenu. Par exemple motiver les JRI à fournir plus de matériel vidéo pour le site, mais aussi garantir que le matériau fourni est traité de manière adaptée afin de respecter le travail du journaliste de terrain.

L'autre facette du défi se situe du côté de l'identité professionnelle du journaliste puisqu'il n'est plus seul à la source de l'information comme il pouvait l'être auparavant. Aussi, il doit comprendre le langage de ses collaborateurs et de ses contributeurs, le langage technique notamment, et donc développer des notions de base dans ces domaines (informatique, vidéo, son, *editing*, infographie).

Savoir se marketer, se faire connaître en tant que « label » d'information

Les nouveaux médias, tels que le blog ou les réseaux sociaux, engagent le journaliste au-delà de son média d'appartenance. En effet, le journaliste intervient sur des réseaux (Twitter, Facebook, etc.) où il est associé à un nom, souvent une image, voire un portrait, et toute personne peut suivre les *tweets* ou

les pages d'un journaliste en particulier, non pas parce qu'il travaille pour tel ou tel média mais parce qu'il est reconnu pour être à la pointe de l'information dans un domaine particulier par exemple.

Ainsi, aujourd'hui, le sens du *marketing* de soi (*personal branding*) fait partie intégrante des nouvelles compétences à acquérir pour les journalistes : même si cet aspect a toujours été présent, il se renforce avec les nouveaux médias qui répertorient en une fraction de seconde l'ensemble des informations associées au compte d'une personne.

Connaissances de base en droit de la communication sur le Web et des réseaux sociaux

Aussi, lorsque le journaliste dispose d'un blog ou d'un compte Twitter, il parle bien souvent à la première personne et expose sa vision. Il ne parle plus au nom d'un média, il rend largement visibles ses réflexions. Sur ce type de support, chacun est invité à faire part de ses commentaires. L'information peut être commentée, critiquée... C'est un aspect tout nouveau pour des journalistes qui n'étaient pas confrontés à cela auparavant. Des connaissances en droit relatives à la communication de contenus et aux réseaux sociaux peuvent s'avérer utiles dans ce contexte, tout comme en matière d'utilisation de sources écrites, vidéo ou son.

III.D- Métiers émergents liés aux nouveaux médias

Pour les rédacteurs reporters radio et télévision rencontrés, les nouvelles compétences Web se concentrent à l'heure actuelle sur la recherche d'information. Les activités de production de contenus sont encore majoritairement cantonnées aux métiers du journalisme Web.

Les journalistes rencontrés peinent à décrire concrètement les spécificités des différents métiers journalistiques liés au web. Il existe parfois des frontières très minces entre ces « nouveaux » métiers, ou des libellés identiques pour des postes différents. Entre le Web journaliste ou le journaliste multimédia, la nuance sémantique est imperceptible. Toutefois, en approfondissant la question au cours des entretiens, des distinctions sont à entendre. C'est un domaine professionnel en construction, qui cherche encore son identité, voire son statut, au sein des médias classiques.

III.D.1- Le journaliste Web

Le travail du journaliste Web est souvent défini comme étant un travail de retraitement et de réécriture de l'existant. Il participe peu au travail de vérification à proprement parler. Le journaliste Web se saisit des informations disponibles sur Internet, « *il dénêche* », et parfois des informations issues de la rédaction traditionnelle. Plutôt sédentaire, il est au croisement de l'information et tente d'en extraire le meilleur.

Le journaliste Web doit posséder toutes les qualités requises dans la profession et notamment celles des journalistes de presse écrite pour tout ce qui a trait aux compétences de rédaction ou de typographie. Des compétences de mise en page sont également sollicitées pour mettre en scène l'information sur le site, bien que le travail se fasse souvent à partir d'un masque, d'un « *template* ».

La rédaction pour le Web se distingue également par le fait qu'elle impose souvent une capacité de rédiger rapidement et de manière concise, mais le journaliste Web doit également savoir comment optimiser le référencement de son article en choisissant et en plaçant des mots clés.

III.D.2- Le journaliste multimédia

Le journaliste multimédia est souvent défini comme étant un journaliste poly-compétent. Il peut se rapprocher de la définition précédente, celle du journaliste Web. Dans son travail, il doit mobiliser divers outils car il traite l'information par le biais de plusieurs médias : article, son, vidéo qu'il publie sur le Web. Le journaliste multimédia est amené à se déplacer sur le terrain pour collecter l'information. Dans certaines rédactions, le journaliste multimédia est encore sollicité pour écrire, rédiger, confectionner un article ou encore d'autres formats spécifiques au Web, comme le webdocumentaire, le diaporama commenté, sonore ou pas.

III.D.3- Le datajournaliste

Selon les entretiens, le datajournalisme représente une forme de traitement de l'information et de diffusion bien distincte des autres spécialités.

Le datajournaliste se distingue probablement plus des deux autres métiers. Le datajournaliste peut traiter une masse de données volumineuse. L'objectif du travail du datajournaliste est de rendre visibles les données, de les communiquer sous une forme ludique et efficace. L'association de techniciens permet de mettre en image des notions chiffrées, des notions abstraites, en bref, des éléments pour lesquels il peut être difficile d'avoir une vue d'ensemble. Par exemple, un journaliste a publié une carte de Paris affichant les tarifs des médecins. Pour ce faire, a été mis en place un robot info qui est allé rechercher les informations pour ensuite les répartir sur une carte.

Le but est de rendre plus accessible l'information, visibles de grands ensembles, et de donner une information qui n'est pas facile d'accès. Cela nécessite des notions de programmation informatique, mais aussi des notions de graphisme et de mise en page (usage par exemple d'Adobe ou Illustrator), au moins pour pouvoir dialoguer avec les spécialistes de son équipe et définir sa demande. Dans certains cas, il faut préférer recourir à un designer pour rendre l'information intelligible, appréhendable et assimilable par l'internaute. L'outil incontournable est Excel puisqu'il permet de manipuler de gros volumes de données.

Les rôles sont répartis entre les différents spécialistes. Le journaliste va trouver les données et va proposer les clés d'interprétation. Le développeur est en charge des outils d'extraction et va trier les données. Le designer, quant à lui, va plutôt travailler sur la partie interface.

Contrairement à ce qu'on pourrait imaginer, cette collaboration est nécessaire du début jusqu'à la fin. Le travail n'est pas séquentiel mais plutôt simultané pour éviter des projets irréalisables et pour favoriser l'innovation et l'originalité du traitement. Pour aboutir à cela, tous les professionnels doivent être présents dès le début.

-IV-

Cartographie des formations

IV.A- Méthodologie

L'étude sur l'offre de formations a été effectuée sur la base d'une analyse documentaire et d'entretiens avec des responsables pédagogiques des organismes de formation proposant des cursus de journalisme en formation initiale et/ou continue, tels que définis lors de la réunion de lancement du 4 avril 2012, plus précisément :

ESJ : Ecole supérieure de journalisme	Formation initiale et continue de journalisme.
CFJ : Centre de formation des journalistes	Formation initiale et continue de journalisme.
INA Experts	Formation continue uniquement pour les métiers du journalisme. Formation initiale pour d'autres métiers/qualification dans l'audiovisuel et multimédia.
EMI-CFD : Ecole des métiers de l'information - La coopérative de formation	Formation continue uniquement pour les métiers de l'information dont le journalisme.

INA Experts et EMI-CFD sont des organismes proposant uniquement de la formation continue dans des domaines du journalisme. L'analyse de l'offre de formation continue a donc été davantage approfondie que l'analyse de l'offre de formation initiale.

Pour rappel, ces organismes ont été choisis parce qu'ils ont été identifiés comme précurseurs dans leur réflexion et dans leur offre de formation autour des nouveaux médias proposée aux journalistes.

Pour l'analyse de la formation initiale, une recherche documentaire a été effectuée sur Internet, portant sur les contenus des formations de journalisme officiellement reconnues par la branche, notamment :

- L'EPJ de Tours et Lannion : Ecole Publique de Journalisme
- Le CFJ : Centre de Formation des Journalistes
- L'IPJ : Institut Pratique de Journalisme
- L'ESJ : Ecole Supérieure de Journalisme de Lille
- L'EJT : Ecole de Journalisme de Toulouse
- CELSA-Paris 4 : Ecole des hautes études en sciences de l'information et de la communication
- CUEJ-Strasbourg 3 : Centre Universitaire d'Enseignement du Journalisme
- EJCAM Aix-Marseille 2 : Ecole de Journalisme et de Communication d'Aix-Marseille
- IFP-Paris 2 : Institut Français de Presse
- Ecole de Journalisme de Grenoble 3
- IJBA : Institut de Journalisme Bordeaux Aquitaine
- L'Ecole de Journalisme de Sciences Po

IV.B- La formation initiale des journalistes relative aux compétences nouveaux médias

IV.B.1- L'existant

Depuis quelques années, les écoles de journalisme reconnues par la branche commencent à intégrer les compétences « Web » et nouveaux médias dans leur cursus de formation initiale.

Selon les écoles, la description du contenu du parcours, cours ou ateliers relatifs à l'acquisition de compétences Web en formation initiale, est plus ou moins détaillée ou concise. Le descriptif ci-dessous reprend les exemples les plus marquants :

- Le Centre de Formation des Journalistes (CFJ) à Paris propose une spécialisation Multimédia en deuxième année offrant une formation de pointe pour que tous les étudiants bénéficient d'une double spécialisation : multimédia et presse écrite, multimédia et radio, multimédia et rédacteur télé ou multimédia et JRI. Les étudiants bénéficient de cours en référencement, gestion de communauté en ligne, blog, recherche sur Internet dès la première année.
- L'Ecole Supérieure de Journalisme de Lille a mis en place un pôle numérique qui a pour vocation de coordonner et développer les activités numériques de l'école permettant ainsi une transversalité entre les pôles. L'école propose à ses étudiants des modes et des contenus de formation suivant les évolutions des nouveaux médias (formation en ligne, *serious game*, utilisation du Web 2.0 pour les journalistes, création de blogs et gestion du microblogging, conception de webdocumentaires, traitement visuel des données, journalisme de liens, animation de communautés, etc.).
- A l'IJBA, l'intégration des compétences liées aux nouveaux médias dans les cursus de formation initiale n'est pas spécifiée sur le site Internet. Selon les informations recueillies en entretien, il existe un tronc commun en première année. Les étudiants commencent par apprendre les techniques de la presse écrite mais font aussi de la télévision et de la radio. En deuxième année, les étudiants ne se spécialisent pas encore mais ont la possibilité de réaliser un blog et de contribuer à un site d'information. « *On essaie de faire en sorte que les journalistes soient positionnés comme chef de projet, pour qu'ils puissent se balader et communiquer avec les designers, développeurs et statisticiens (data journalisme).* » Plusieurs étudiants contribuent à sa construction et à son développement selon les intérêts de chacun, c'est-à-dire que quelqu'un intéressé par la TV pourra faire des sujets vidéo par exemple. Par contre, ces initiatives s'ajoutent au temps de cours.

- L'EJCAM Aix-Marseille 2 propose un parcours « Communication et Contenus numériques Nouveau Journalisme » (CCN-J). Il forme aux métiers du nouveau journalisme en ligne, Web vidéo ou Web TV, mais aussi au journalisme d'entreprise, à la presse magazine ou à la presse spécialisée multi-supports.
- A l'IUT Tours la licence professionnelle en journalisme propose une unité de valeur « Multimédia » obligatoire pour toutes les filières (presse, radio, télé) en semestre 2 et 5 : les médias à l'ère numérique (Nouveaux médias, nouvelles façons de travailler), ainsi que des sessions multimédias pour appréhender les outils multimédias.
- A l'école de journalisme de Sciences Po, les étudiants sont immergés dans le numérique dès la première année. Ils gèrent par exemple l'un après l'autre la rubrique contenu/production des élèves du site de l'école. Le cursus de deuxième année pour l'année 2012-2013 intégrait, pour la première fois, un enseignement sur les langages et les développements numériques.

Quant aux autres écoles de journalisme, par exemple le CELSA ou l'Ecole de journalisme de Grenoble 3, elles proposent sur leur site des cours et options multimédias, mais les descriptifs de la méthode pédagogique et des contenus de formation proposés restent vagues ou inexistantes sur le Net. Un futur étudiant en journalisme risque donc de ne pas trouver beaucoup d'informations à ce sujet par ce biais.

IV.B.2- Les problématiques de conception de la formation initiale

Pour les métiers du journalisme Web dans l'audiovisuel, mais aussi en presse écrite et bien sûr dans les structures *Pure Players*, on attend des jeunes journalistes de plus en plus de compétences techniques : connaître un minimum de codes pour créer des sites, savoir prendre du son, des images, monter, écrire sur supports mobiles, réaliser des webdocumentaires, bloguer, animer une communauté, optimiser l'utilisation des réseaux sociaux, faire du webmarketing, se marketer, agir en tant que chef de projet qui coordonne et communique avec webdesigners, développeurs ou encore statisticiens, etc.

Pour l'équipe pédagogique se pose alors la question du choix entre modules de « base » et modules nouveaux médias dans la conception des cursus, le temps de formation n'étant pas extensible, chaque module ajouté se traduisant par la suppression ou la compression d'autres enseignements.

Alors pour certaines écoles – l'ESJ par exemple – il faut être créatif pour inclure les nouveaux médias dans la conception des modules de base. Par exemple, le webdocumentaire sera mobilisé comme outil pour travailler sur le multimédia et ainsi regrouper des étudiants de différentes spécialisations (presse écrite, radio, TV). L'organisation en pôles transversaux et la promotion de la collaboration entre les différentes filières paraissent essentielles pour mettre en situation d'apprentissage réaliste les jeunes journalistes.

Aussi, des formations en alternance dans le programme de formation initiale existent à l'ESJ. Elles paraissent être un bon moyen d'acquérir des connaissances solides tout en ayant un pied dans le monde du travail. Certains y voient le moyen d'une transition plus douce vers le marché de l'emploi. Par ailleurs, le coût étant plus raisonnable, il ne présente pas un frein pour accéder à la profession.

La tendance dans les formations initiales, telle qu'elle ressort de notre analyse, est de développer des profils multi-compétents. Le cursus de double spécialisation (multimédia et presse écrite, multimédia et radio, multimédia et rédacteur télé ou multimédia et JRI) proposé par le CFJ en est un exemple.

Un autre défi se pose aux équipes pédagogiques : l'évolution constante et rapide des nouveaux médias. Il s'agit alors de ne pas être trop en avance par rapport aux outils du Web et en même temps d'anticiper sur le fonctionnement et les utilisations futurs.

Conjuguer la disponibilité de formateurs ayant des compétences liées aux multimédias est également difficile, et présente un coût certain : faire intervenir par exemple un cartographe, un statisticien, un graphiste et un développeur pour une formation en data journalisme, cela signifie quatre encadrants pour un module pédagogique. Les écoles privées sont sous ce rapport vraisemblablement privilégiées.

IV.C- L'offre de formation continue liée aux nouveaux médias pour les journalistes

Les commentaires ci-dessous concernent le tableau en annexe I qui reprend l'offre de formation continue liée à l'utilisation des nouveaux médias pour les quatre écoles ciblées ainsi que pour l'AFDAS. Nous avons inclus l'offre AFDAS, puisqu'elle cible plus particulièrement les journalistes pigistes et les professionnels au chômage, une population à ne pas négliger dans la réflexion de l'évolution de l'offre de formation. Les formations listées ne ciblent pas uniquement les journalistes ou chefs de rédaction issus de l'audiovisuel, mais également les professionnels de la presse, les journalistes multimédia/Web, ainsi que d'autres corps de métiers comme les secrétaires de rédaction, professionnels de l'édition, *community managers*, documentalistes etc.

On remarque que l'offre de formation continue autour de ce sujet est aujourd'hui très large, alors qu'il y a encore trois à cinq ans elle restait limitée.

En étudiant les catalogues de formation, la mission d'étude a remarqué que les formations Web sont aujourd'hui souvent regroupées dans un « pôle Web » ou « multimédia », avec quelques modules intégrés dans d'autres pôles comme des modules de droit multimédia, ou encore des modules techniques comme les langages informatiques ou la maîtrise de logiciels qui peuvent être intégrés dans les rubriques son, vidéo et informatique. Sauf à l'EMI où elles sont intégrées dans une rubrique « Rédaction, textes, photos, vidéos, sons ».

IV.C.1- Comment sont organisées les filières dans les différentes écoles ?

Le tableau classe l'offre en deux grandes typologies, les « cursus complets » et les formations spécifiques pour l'acquisition de compétences liées à un outil ou une étape spécifique du processus journalistique.

Bien que la mission d'étude ait inclus dans le tableau, à titre informatif, le prix des stages proposés, il n'entre pas dans notre mandat d'en faire une analyse comparative.

IV.C.2- Les cursus complets

Il s'agit de formations certifiantes ou non certifiantes ayant comme objectif de former à un métier ou de proposer « la boîte à outils » essentielle pour un journaliste souhaitant s'orienter vers les métiers du journalisme Web. Nous avons inclus des cursus longs, allant jusqu'à 128 jours en alternance/apprentissage, et des cursus plus courts (jusqu'à 20 jours).

Points marquants :

Certaines de ces formations sont financées par l'AFDAS en collaboration avec des écoles de journalisme reconnues, mais aussi Rue89.

- Les nouveaux formats de l'écriture multimédia
- Les fondamentaux (ou l'essentiel) du journalisme Web
- Texte, son, vidéo : tous les fondamentaux pour être opérationnel sur le Web
- Produire des contenus multimédias

Le CFPJ a une offre totale de dix formations certifiantes avec l'obtention d'un « certificat de compétences » ou d'un « certificat de professionnalisation » (pour les cycles de 120 et 128 jours en apprentissage).

En voici quelques-unes :

- Devenir journaliste bi-média
- Devenir éditeur Web
- Devenir *community manager*
- Devenir journaliste desk-Web

L'école propose également, en collaboration avec Ina Expert, un « *Executive Master News and media content management* » pour former des encadrants issus de médias divers au pilotage d'une stratégie média faisant intervenir des professionnels du domaine.

L'EMI propose également une formation « Journaliste multimédia » en alternance, titre inscrit au Registre National des Certificats de compétences Niv II. (Recrutement niveau Bac+3, alors que le Niv II du RNCP équivaut également à un Bac+3.)

INA Expert propose une formation spécifique pour les JRI : JRI média global, avec le but de transmettre une pluri-compétence : tourner, monter, rédiger et appréhender l'environnement Web.

Cette formation répond en effet à une demande de pluri-compétence des JRI qui aujourd'hui, selon nos observations, est encore peu requise dans les chaînes de télé classiques, mais de plus en plus demandée dans des chaînes comme Itélé ou encore BFM TV.

IV.C.3- Les formations spécifiques

Compétences liées à la collecte d'informations

Sous ce libellé, les formations ayant trait aux nouvelles formes d'enquête ont été regroupées, notamment via le Net, sachant que le métier de journaliste Web est réputé sédentaire – toute la recherche se fait à partir d'Internet. L'offre de stages pour ce thème est importante (10 formations), ce qui n'est pas étonnant, car il s'agit aujourd'hui d'une compétence incontournable. C'est la compétence que les journalistes TV et radio interrogés ont tous citée comme nouvelle depuis 3 à 5 ans, essentielle et en constante évolution dans leur travail quotidien, puisque les sites, réseaux et outils de recherche et d'agrégation évoluent et se multiplient.

L'EMI et le CFPJ ont l'offre la plus étendue.

Les thèmes des formations sont :

- Veille et recherche d'information sur Internet : comment l'organiser et l'optimiser
- Comment la vérifier (par le « *fact checking* » par exemple, ou le « *sourcing* » pour les images et vidéos)
- Comment la choisir, la prioriser (par le « *curating* » par exemple)

Compétences liées à l'utilisation des réseaux sociaux

Sont regroupées les formations qui permettent aux journalistes de se retrouver dans la multiplicité des réseaux, de comprendre et savoir utiliser leur potentiel, de différencier l'usage professionnel de l'usage personnel. Une seule formation mentionne précisément la notion de « *personal branding* » (qu'on pourrait traduire par « faire de sa personne une marque de fabrique ») que notre étude a identifiée comme un nouvel enjeu pour un journaliste aujourd'hui, issu de l'audiovisuel ou non.

L'offre de stages pour ce thème est importante (10 formations) ; l'EMI et le CFPJ ont la plus étendue.

Compétences liées au community management (ou gestion des communautés sur le Web)

Ce groupe de compétences concerne peut-être moins directement les journalistes rédacteurs ou les rédacteurs en chef des chaînes de télévision ou de radio dans les grandes structures que nous avons abordées. Dans ces organisations, le *Community management* semble pris en charge par les journalistes multimédias ou Web ou encore par un *community manager* spécifique. Néanmoins, un journaliste qui choisit de tenir un blog personnel se trouvera en situation de faire du « *community management* » et surtout de la modération pour interagir avec les internautes, une pratique courante également pour animer sa communauté de *followers* sur Facebook ou Twitter.

Compétences de production de contenus pour nouveaux supports et supports multiples

Sous cette rubrique, nous avons rassemblé toutes les formations concernant la scénarisation et la diffusion d'information pour des supports différents : créer un webdocumentaire, un diaporama sonore ou pas, créer un récit multimédia, exploiter le mix-média et l'interactivité de différents médias.

Compétences liées à la rédaction pour le Web

Comment écrire pour le Net et éditer pour le Web en prenant en compte des notions comme la potentialité de référencement par l'utilisation de mots clés. Comment créer et animer un blog...

Ces formations sont également fondamentales pour un journaliste de radio ou de télévision d'aujourd'hui. Bien que, selon nos observations, les contributions au contenu du site Web de la chaîne ou de la station radio soient encore rares

parmi les journalistes rédacteurs, les pratiques et la demande organisationnelle pourraient évoluer dans ce sens. Ce type de compétence semble également important à acquérir pour les pigistes, car elle augmente leur employabilité. Nombre de journalistes, enfin, tiennent un blog.

Douze formations ont été recensées dans ce domaine au sein des quatre écoles étudiées.

Compétences liées au live, à la mobilité

Ce type de compétence semble de plus en plus important pour les journalistes de la radio et de la télévision, dû à une tendance à renforcer la collaboration entre rédaction Web et rédaction traditionnelle. De plus, nombre de journalistes twittent à titre personnel en direct d'un événement, ou encore alimentent leur page Facebook en direct avec des photos. La plupart de ces formations requièrent la possession d'un smartphone. Il est à noter que dans les rédactions étudiées, les journalistes n'étaient pas systématiquement équipés d'un smartphone professionnel et utilisaient leur téléphone personnel.

Compétences liées à la production de contenus vidéo et audio pour le Web

Ce type de formation semble particulièrement intéressant pour les journalistes TV et radio, ainsi que les JRI, intéressés par la collaboration avec les équipes Web.

Par exemple :

- Vidéo : tourner et monter pour le Web (les spécificités)
- Ecrire, réaliser et diffuser des *podcasts* audio et vidéo
- Pratique de l'interview pour le Web
- L'intégration vidéo sur le Web

Bien que ces formations reprennent les compétences « de base » des métiers de JRI et journaliste rédacteur, les contenus pour le Web ont leurs spécificités techniques mais aussi de scénarisation et de format.

Compétences de management dans un contexte multimédia

Ces stages sont destinés aux responsables d'équipe ou responsables de rédaction/rédacteurs en chef et aussi à des journalistes confirmés. On y forme à élaborer une stratégie multi-supports, développer une vision prospective, manager une rédaction pluri-média, notamment dans le cadre du Master Ina Expert/CFPJ « News and Media content management », mais on trouve également des modules de management plus génériques, par exemple autour de la gestion d'équipe.

Datajournalisme

C'est un métier encore relativement méconnu et l'offre de formation reste limitée par rapport à d'autres métiers. Néanmoins tous les organismes de formation étudiés ont une offre dans ce sens, dont l'EMI qui propose un cycle complet de 120 heures. Même si l'offre de formation n'est pas actuellement aussi étoffée que pour d'autres spécialisations, la « débrouillardise » du journaliste et pour certains, une aspiration à ce type de traitement des données, peuvent conduire certains professionnels à se former seuls ou à l'aide d'autres spécialistes.

Compétences techniques/informatiques

Le constat est flagrant : très peu nombreuses sont les formations des instituts étudiés qui proposent des stages techniques pour journalistes. Ce qui reflète bien le constat qu'actuellement, il n'y a pas de demande et probablement pas encore le besoin d'une offre plus étendue dans ce sens. A noter toutefois que l'école de journalisme de Sciences Po a ajouté au cursus 2012-2013 des étudiants de deuxième année, une formation en langage informatique et développement numérique afin de leur donner les bases techniques pour mieux appréhender le domaine.⁵

⁵ C'est une des recommandations de la mission d'étude, cf *infra*.

-V-

Pistes de réflexion

V.A- Observations sur la formation initiale

V.A.1- Promouvoir davantage les modules de formation technique/informatique

Alors que le journalisme repose de plus en plus sur les nouvelles technologies, journalistes et programmeurs parlent rarement la même langue. On peut entrevoir dans la conception des formations initiales qu'elles sont encore largement centrées sur des compétences littéraires et « soft ». C'est-à-dire qu'elles font plus ou moins l'impasse sur les apprentissages techniques spécifiques, tels que celui de codes comme Javascript ou encore html, ou alors qu'elles se limitent à des notions de base.

Il faut aussi reconnaître que le profil « classique » d'un étudiant en journalisme est plutôt de type « littéraire » : si on se laisse aller aux stéréotypes, on peut en déduire que l'attraction naturelle vers ce type d'apprentissage technique serait plutôt faible...

Pourtant, si on sort du cadre français, on constate qu'une école innovatrice dans le domaine, comme l'école de journalisme de l'université de Columbia, à New York, a créé en 2011 un double diplôme entre son école de journalisme et son école de sciences de l'informatique⁶ : un an en journalisme et un an et demi en ingénierie informatique.

Une autre observation qui émerge de notre recherche documentaire est celle que les écoles de journalisme semblent proposer des cours relatifs aux compétences numériques d'un même niveau pour tous, alors qu'on peut imaginer que les connaissances des élèves varient selon leurs expériences et préférences personnelles.

V.A.2- Proposer des modules de formation selon les niveaux déjà acquis

L'idée serait donc de ne pas penser les cours en mode standardisé, c'est-à-dire de passer d'une offre de cours de même niveau pour tous à une offre plus personnalisée, à des ateliers pour apprendre l'utilisation d'outils Web et informatiques.

Chose qui se fait déjà dans certaines des écoles de journalisme reconnues, par exemple à l'ESJ Lille, mais qui resterait à développer dans les autres écoles.

⁶ <http://www.rslmag.fr/post/2010/07/09/Les-geeks-sont-ils-lavenir-du-journalisme-.aspx> et <http://www.journalism.columbia.edu/page/275-dual-degree-programs/278#computer>

V.A.3- Développer une logique d'atelier interdisciplinaire

Pour acquérir les compétences techniques et pour favoriser la maîtrise de la gestion de projets par exemple (écrire pour le Net, produire un documentaire pour le Net), il serait indiqué de passer de la pratique de cours magistraux à une logique d'ateliers d'apprentissage où la collaboration entre différentes filières serait encouragée. Certaines des formations dispensées par l'école de journalisme de Sciences Po s'inspirent de cette approche, par exemple l'atelier *Work in progress*, ou celui de Journalisme entrepreneurial.

V.A.4- Vers un tronc commun des nouveaux médias ?

Ainsi, les apprentissages des compétences liées aux nouveaux médias devraient désormais faire partie intégrante de la filière générale, avant le passage à d'éventuelles spécialisations radio, télévision, presse, Web, comme c'est aujourd'hui le cas de certaines formations.

Aujourd'hui, la CPNEF ne comprend pas de représentants d'écoles, ce qui peut limiter son pouvoir d'action ; on peut aussi se demander quelle serait la neutralité de la commission si jamais des représentants d'écoles y siégeaient, étant donné qu'elle a en partie pour mission de labelliser certaines formations...

V.B- Pistes en formation continue

L'offre de formations spécifiques dans les écoles étudiées s'est énormément développée et structurée ces trois dernières années. CFPJ, ESJ, EMI-CFD, Ina Expert proposent pléthore de stages très spécialisés.

En comparant les catalogues 2012 et 2013 d'un organisme comme le CFPJ par exemple, on remarque que l'offre de stages spécialisés multimédia est en expansion, répondant à la demande alors qu'outils et usages évoluent constamment. Une offre de formation devient donc très vite obsolète, il s'agit de l'adapter d'année en année pour rester à la hauteur des besoins du terrain.

Au niveau des opérationnels de terrain, les besoins en formation ne sont pas toujours clairement exprimés, car dans le domaine des nouveaux médias prévaut une culture de la débrouillardise, notamment parmi les webjournalistes et journalistes multimédias qui ne sont pas forcément au courant des formations existantes et se positionnent rarement en demandeurs.

V.B.1- Dans les rédactions, favoriser les binômes de compétences complémentaires

De façon à construire sur cette tendance, il pourrait être proposé la constitution de binômes en interne : quelqu'un d'averti dans le domaine des nouveaux médias et un journaliste plus traditionnel qui s'engagent dans une démarche de tutorat réciproque pour que chacun acquière les savoir-faire relevant de l'autre expertise. Ceci pourrait également favoriser la diminution du décalage générationnel, dans le but que les compétences détenues par les uns et les autres puissent se compléter et renforcer leur collaboration.

Le moyen a ses limites : il faut bien reconnaître que même si les formations proposées pour développer les compétences des journalistes audiovisuels sont nombreuses, les journalistes les plus anciens ne pourront pas toujours détenir les mêmes compétences « nouveaux médias » que les jeunes journalistes de la génération « *digital native* ».

V.B.2- Mettre en place des groupes d'échange de pratiques

Sur la base de la même idée de l'apprentissage par la pratique (*fabricando fit faber*), on pourrait également imaginer la mise en place de groupes d'échange de pratiques entre les rédactions Web et traditionnelles. La hiérarchie intermédiaire pourrait se joindre à cette démarche, voire l'initier, pour mieux comprendre le travail de ses équipes, favoriser la collaboration et éventuellement mieux appréhender les besoins en formation pour le service.

Les formations dédiées à la collaboration et à la gestion de projets inter-rédactions, inter-métiers (par exemple entre journalistes et webmasters) et interservices (entre journalistes et le service *editing* par exemple), deviennent aujourd'hui cruciales dans des organisations qui tendent de plus en plus vers le plurimédia. Or l'offre dans ce sens reste limitée. Il en est de même pour les compétences liées au droit de la communication sur le Web et les réseaux sociaux (publication d'information et utilisation des sources).

Les formations liées aux compétences Web sont aujourd'hui, pour les écoles étudiées, regroupées sous une filière Web ou multimédia, bien qu'on trouve aussi quelques modules adaptés dans les autres filières, par exemple dans les formations spécifiques vidéo ou son. Par le nombre de formations, autant que par le degré de spécialisation des modules, l'offre de formation couvre un large spectre de compétences et la totalité du circuit de l'information, de la recherche et de la veille sur Internet au montage et à la mise en ligne.

V.B.3- Étoffer les formations techniques informatiques et en datajournalisme

Notre étude montre que l'offre de formation « technique », notamment aux langages de programmation comme html ou Javascript, ou encore aux systèmes de gestion de contenus, est limitée, tant pour la formation continue que pour la formation initiale. Se pose alors la question de savoir si de telles compétences sont nécessaires. Selon les témoignages des journalistes Web spécialisés, des notions de base dans ces domaines permettent de travailler plus efficacement, de comprendre la source de dysfonctionnements et de mieux interagir avec les équipes techniques pour « déboguer » ou faire évoluer les outils.

La mission d'étude relève également que les formations spécifiques en datajournalisme restent relativement limitées, alors qu'il s'agit d'un métier en développement, peut-être davantage chez les *pure players* aujourd'hui, mais qui gagnera probablement le monde de l'audiovisuel demain.

V.B.4- Former à la gestion d'équipes pluri-médias

La gestion d'équipes de journalistes dans un contexte de collaboration entre rédactions nécessite des compétences spécifiques. Un certain nombre de formations pour les responsables d'équipe et chefs de rédaction existent. Le contenu de ces formations est généralement construit autour de l'acquisition de compétences de gestion et d'analyse stratégique multimédia ; le développement de compétences de management des hommes, bien qu'inclus, reste plutôt à la marge. Pourrait-on imaginer développer davantage l'offre de formations « comportementales » ? Par exemple, comment gérer une équipe issue de différentes rédactions ? Ou comment favoriser la collaboration entre personnels issus de différentes cultures journalistiques ?

V.B.5- Favoriser la collaboration entre écoles, formateurs et médias

Concernant la construction des plans de formation, il serait intéressant de favoriser la collaboration entre écoles, formateurs et organisations du secteur sur le long terme. Face à l'offre étendue de formations et à leur spécificité complexe, les responsables ne savent pas toujours définir leurs besoins.

Il s'agirait de sortir d'une logique de formation « one shot » pour adopter une logique de co-construction du programme de formation continue entre écoles et chaînes de radio et de télévision. On pourrait ainsi imaginer que les cursus de professionnalisation et les cursus menant à des certifications soient davantage développés, notamment pour un public de jeunes professionnels ou encore de pigistes.

-VI-
Conclusion

La convergence de l'information et l'évolution vers la notion de média global qui impose de manière soutenue la migration généralisée des contenus vers de nouvelles plates-formes, couplées à l'essor technologique au sens strict, impactent directement les différents métiers des opérateurs de télévision et de radio, sur toute la chaîne de production (image, son, conception, écriture, production, réalisation, distribution, transmission, etc.).

Accroissement de la réactivité, augmentation des flux pour alimenter les nouveaux espaces de diffusion, adéquation soutenue aux destinataires des contenus diffusés et des services associés pour soutenir l'interactivité, échange, partage et mobilité, contraintes budgétaires de plus en plus fortes dans un contexte de crise des marchés publicitaires, autant de conditions qui inéluctablement poussent à l'émergence d'une autre logique de production. Celle-ci s'entrechoque et se combine avec l'existant, avec des métiers traditionnels qui requièrent des compétences plus généralistes ou *a contrario* plus spécialisées, alors que les profils techniques deviennent de plus en plus pointus.

De fait, les unités fonctionnelles qui regroupaient jusqu'à présent les professionnels de chacun des différents pans d'activité sont en pleine évolution. Au sein d'une rédaction, le périmètre des journalistes reporters d'images (JRI) et des monteurs qui était jusqu'alors bien délimité, se confond de plus en plus. L'image d'Épinal selon laquelle les premiers sont sur le terrain pour faire une cassette, les autres à la rédaction pour transformer les *rushes* en sujet, s'estompe. Aujourd'hui les uns savent monter et les autres savent cadrer, voire prendre le son avec à la clé, selon les individus, un enrichissement des tâches ou au contraire la perte de la maîtrise d'un outil de travail.

Et si les médias s'hybrident, se mêlent, convergent mais ne s'uniformisent pas, les contenus s'y déclinent aussi sous de nouvelles formes d'écriture qui poussent le journaliste à intégrer la panoplie de toutes les compétences du bon producteur d'information, des plus basiques aux plus sophistiquées : simple papier, *blogs* tenus en direct avant que l'événement ne soit filmé, récits interactifs des grands reporters au travers du webdocumentaire.

Des questions cruciales se font donc jour dans les métiers de l'information. Que faire ? Prendre le temps de vérifier, croiser ses sources, approfondir, expliquer ou mettre en ligne ? Quel traitement différencié entre le public des internautes et celui du média traditionnel ? Là où la tâche du journaliste s'arrêtait une fois son sujet mis en boîte, jusqu'où assurer le service après-vente, le dialogue numérique ? Que faire des informations envoyées par les internautes : la mission du journaliste devient-elle de faire le tri, de vérifier ces sources multiples ? Ces questions sont sans cesse rendues plus ardues par l'accélération des avancées techniques des outils.

Ces évolutions sociales et techniques affectent bien évidemment l'identité professionnelle des journalistes. Les anciens doivent s'adapter à de nouveaux usages, à la fois aux outils, au contenu et à la relation aux destinataires. Un véritable processus d'acculturation est requis. Bien souvent les journalistes se sentent seuls face aux défis de l'évolution des médias, pas suffisamment accompagnés par leur structure dans l'acquisition de nouvelles compétences ou alors forcés, avec le sentiment de devoir s'adapter à tout prix au risque de disparaître.

Par ailleurs, le modèle économique incertain lié à l'émergence des nouveaux médias incite à la réduction des coûts et partant à rechercher la polyvalence voire la polycompétence des professionnels. Mais la complexité de l'environnement sociotechnique qui se met en place et la rapidité de ces évolutions laissent penser que cette polyvalence sera forcément limitée. Une division du travail est déjà en place dans l'audiovisuel, qui s'instaure en fonction de facteurs générationnels notamment.

Comme dans tout processus d'ébranlement culturel, il faudrait pouvoir compter sur les ressources des collectifs de travail afin de surmonter les appréhensions, maîtriser le changement et conjurer les conséquences néfastes de l'isolement potentiel de professionnels dépassés par les événements.

La collaboration et l'acculturation mutuelle entre équipes Web et journalistes professionnels apparaissent comme les meilleurs leviers d'un accompagnement du changement permettant de faire face aux enjeux de cette révolution numérique qui ébranle les identités métiers et nécessite des investissements personnels lourds en matière de compétences.

C'est à cette aune qu'il faut envisager les enjeux de la formation, initiale aussi bien que continue :

- Tout d'abord en s'adressant tout particulièrement au management chargé d'organiser le travail et d'accompagner les évolutions :
 - Comment favoriser la capacité de l'encadrement à organiser les processus de collaboration entre les équipes Web et les journalistes traditionnels ?
 - Comment créer des synergies et favoriser le travail en réseau, en favorisant notamment les interactions avec les équipes techniques ?

Ces interrogations amènent à développer la réflexion sur l'accroissement des formations à la gestion d'équipe pluri-medias, et à intégrer une dimension culturelle et d'accompagnement du changement à ces formations qui aujourd'hui demeurent essentiellement techniques et prospectives (stratégie numérique...).

Cet effort de formation à destination du management intermédiaire est d'autant plus nécessaire qu'il s'agit d'une population particulièrement fragilisée par les évolutions et pour laquelle se pose notamment la question de la légitimité technique par rapport aux jeunes générations de « *digital natives* ».

- En développant dès la formation initiale des contenus permettant d'assurer une certaine polyvalence, ou du moins d'acquérir des clés de compréhension et un langage commun minimal : développer le contenu technique informatique (Exemple : École de journalisme de Sciences Po).
- En développant également la vision transverse et pluri-média, en favorisant les formations à la gestion de projet (inter-rédaction, inter-métiers...), au travers d'ateliers d'apprentissage à vocation interdisciplinaire.

- En poursuivant, en formation continue, cette collaboration par la mise en place en interne de binômes de compétences complémentaires, ou de groupes d'échanges de pratiques.

Les autres enjeux auxquels doit répondre la formation relèvent des deux sphères de compétences que nous avons préalablement présentées :

Ils tiennent d'une part à la pure compétence technique liée aux intégrations nécessitées par le plurimédia et aux exigences de la veille Internet, et d'autre part à une compétence d'ordre marketing visant à accroître le trafic et la visibilité (du contenu comme du journaliste: *personal branding* sur les réseaux sociaux) dans un contexte d'informations concurrentielles.

Il paraît enfin important d'élargir la réflexion sur le contenu technique des formations en la plaçant dans un cadre plus global de réflexion sur l'évolution des métiers, des valeurs qu'ils portent et des règles qui les régissent. Les entretiens ont en effet révélé l'absence de perception de l'existence de véritables politiques de formation. Les débats sur les évolutions sont le plus souvent menés à l'extérieur des structures et ne s'accompagnent pas de véritables discussions au sein des entreprises. Or le resserrement du collectif s'appuie entre autres sur une compréhension de l'autre qui s'assoit notamment sur des valeurs : la stratégie numérique doit comprendre une communication portant sur ces valeurs.

-VII-
Annexe I

**Tableau récapitulatif de l'offre de formation continue aux compétences
nouveaux médias pour les journalistes⁷**

⁷ Sources : Catalogues de formation pour 2012/2013 de l'EMI CFD, CFPJ, INA EXPERT, ESJ PRO
Site internet de l'AFDAS : www.afdas.com

Cursus « complets »

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
CFPJ	Devenir journaliste bimédia <u>Certificat de compétences du CFPJ</u>	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision, rédacteurs en chef, chefs de services.	Comprendre les enjeux numériques pour jouer la complémentarité avec son média d'origine. Acquérir des méthodes et outils pour travailler dans un esprit de convergence.	20 jours, 8195 Euros
CFPJ	Devenir éditeur web <u>Certificat de compétences du CFPJ</u>	Chefs de projets Web, éditeurs de sites web, journalistes.	Acquérir la dimension transversale que nécessite la fonction d'éditeur pour le Web.	16 jours, 6350 Euros
CFPJ	Devenir community manager <u>Certificat de compétences du CFPJ</u>	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision et du Web.	Tirer le meilleur parti de sa communauté sur le plan éditorial et l'animer avec cohérence et cohésion. Développer de nouveaux domaines de compétences et acquérir un réel savoir-faire opérationnel dans la gestion d'une communauté éditoriale sur le web.	10 jours 3995 Euros
CFPJ	Journaliste infographe <u>Certificat de compétences du CFPJ</u>	Journalistes de presse écrite, journalistes audiovisuels, journalistes multimédias, pigistes, SR, iconographes, chefs de services.	Comprendre les ressorts du traitement visuel de l'information. Maîtriser l'approche éditoriale et les outils pour traiter l'information sous forme d'infographie.	20 jours 7950 Euros
CFPJ	Devenir journaliste de desk web <u>Certificat de compétences du CFPJ</u>	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision et du Web.	Développer de nouveaux domaines de compétences pour rédiger. Editer et publier pour le Web et devenir un journaliste multimédia central dans la rédaction.	14 jours 5595 Euros
CFPJ	Réaliser une vidéo pour le Web <u>Certificat de compétences du CFPJ</u>	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision et du Web.	Etre en mesure de tourner un reportage simple pour le diffuser sur Internet. Maîtriser chacune des étapes : préparation, tournage, montage, diffusion.	15 jours 7030 Euros
CFPJ	Journaliste bi-média presse écrite et en ligne <u>Certificat de professionnalisation « Journaliste bimédia »</u>	Jeunes de 16 à 25 ans ou demandeurs d'emploi de plus de 26 ans.	Acquérir les fondamentaux du journalisme pour travailler dans des rédactions bimédias.	128 jours Sur 2 ans
CFPJ	Journaliste e télévision numérique <u>Certificat de professionnalisation « Journaliste rédacteur reporter option télévision »</u>	Journalistes recrutés en contrat de professionnalisation dans une chaîne de télévision.	Acquérir les techniques de recherche de l'information, d'écriture et de voix : du commentaire sur image, du reportage sur le terrain, à la présentation de flashes et de journaux, du tournage en DVCam au montage numérique.	128 jours Sur 2 ans
CFPJ	Journaliste radio et en ligne <u>Certificat de professionnalisation « Journaliste rédacteur reporter option radio et en ligne »</u>	Journalistes recrutés en contrat de professionnalisation dans une chaîne de radio.	Acquérir les techniques de recherche de l'information, d'écriture, de rédaction. Travail de la voix : du flash au papier en direct, du journal au magazine, de la prise de son au montage numérique.	120 jours Sur 2 ans

EMI CFD	Journaliste multimédia <u>Formation inscrite au RNCP Niv II</u> <u>Participation financière du</u> <u>conseil régional d'Île-de-France</u>	Etudiants, professionnels, Bac+3, sur dossier et test	Apprendre le métier, Parcours complet de formation pour futurs journalistes multimédia	1145 heures dont 245 en stage 14 850 Euros
--------------------	---	--	---	--

Cursus « complets » (suite)

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
EMI CFD	Journaliste vidéo multimédia	Journalistes salariés et indépendants personnes en recherche d'emploi, admission sur dossier et test	Maîtrise de l'ensemble de la chaîne audiovisuelle, en vue de produire, d'animer et de réaliser un projet vidéo pour les médias audiovisuels on line ou off line.	655 heures, dont 175 en stage 13 100 euros
EMI CFD	Journaliste rédacteur multimédia	Journalistes rédacteurs confirmés, salariés ou pigistes, travaillant pour la presse écrite, la radio, télévision qui souhaitent se spécialiser dans la rédaction en ligne.	Savoir concevoir en amont l'information multimédia et interactive. Savoir traiter un sujet en utilisant et en articulant les différents outils multimédias : texte, son, vidéo, portfolio, etc.	120h (17jrs) 3 900 Euros
EMI CFD	Piloter l'animation d'un site Internet	Journalistes, secrétaires de rédaction, graphistes, salariés ou pigistes, travaillant pour la presse écrite, la radio, la télé	Assumer la responsabilité d'un site exige de disposer de repères et de méthode pour organiser le travail de mise à jour et d'animation.	120h (17 jrs) 3 600 euros
INA EXPERT	JRI Média global	Journalistes de TV, radio et de presse écrite	Acquérir une pluricom pétence : tourner, monter, rédiger. Concevoir et préparer un reportage d'actualité. Appréhender de manière efficace l'environnement web et pouvoir y évoluer avec aisance.	100 jours 14000 Euros
INA EXPERT	Devenir journaliste multimédia	Rédacteurs de la presse écrite.	Appréhender les différentes plateformes, supports et langages informatiques. Accompagner l'information en fonction du support, privilégier le lien avec le lecteur et renforcer sa présence sur les réseaux sociaux. Tourner et monter un reportage vidéo pour le Web.	10 jours 3680 Euros
AFDAS	Les nouveaux formats d'écriture multimédia CUEJ STRASBOURG	Journalistes professionnels Connaissance de l'univers du web requise, maîtrise de l'image (pratique photo et/ou vidéo antérieure), notions de montage	Permettre aux journalistes professionnels de mesurer la diversité des formats sur Internet (formats linéaires, interactifs, petits objets multimédias, webdocumentaires, diaporamas sonores) et de proposer, en pige ou à son employeur, un objet multimédia.	105 h (15jrs) 4200 Euros
AFDAS	Les fondamentaux du journalisme	Journalistes pigistes	Acquérir les bases de l'écriture sur Internet, ses exigences et ses	56 h

web CUEJ STRASBOURG	professionnels peu familiers d'Internet	contraintes, tout en fournissant les éléments de contexte indispensables à la compréhension de cet univers. La session permet de se familiariser avec les outils les plus courants, les méthodes et les formats éditoriaux en vigueur sur le web. Cette formation est particulièrement adaptée à des pigistes qui ont des employeurs multiples et sollicitent une compétence de base en multimédia.	(8jrs) 2240 Euros
	Maîtriser les techniques rédactionnelles de base et l'écriture journalistique. Connaître les principes de navigation sur le Web et les outils bureautiques de base (OpenOffice ou équivalent).		

Cursus « complets » (suite)

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
AFDAS	L'essentiel du journalisme web RUE89	Journalistes souhaitant découvrir ou approfondir les nouvelles méthodes de travail et de gestion / diffusion de l'information liées au Web : Connaître les bases de l'écriture journalistique. Maîtriser les fonctionnalités de base du Web	Comprendre et maîtriser toutes les facettes du travail d'un journaliste web : les principes de l'écriture web, la création de nouveaux formats éditoriaux, la maîtrise des réseaux sociaux et de tous les outils qui accompagnent désormais une rédaction web.	70h (10jrs) 3505 Euros
AFDAS	Texte, son, video : tous les fondamentaux pour être opérationnel sur le Web EMI-CFD Paris	Journalistes pigistes	Se familiariser avec les formats et les outils du web : - Penser son information et acquérir les formats de publication et de construction des éléments multimédias Connaître les techniques radio de traitement du son pour les exploiter sur un site. - Réaliser un sujet savoir réaliser des interviews et des reportages vidéo diffusables sur Internet. Apprendre à utiliser un outil incontournable de montage vidéo (Premiere Pro ou Final Cut Pro). La formation abordera également le phénomène des réseaux sociaux et leur utilisation professionnelle. Comment organiser ses réseaux et alimenter ses différents profils (Twitter, Facebook) ? Quel contenu pour quel support ? Les réseaux sociaux et leur place dans l'articulation des contenus.	84h (12jrs) 3780 Euros
AFDAS	Les enjeux de l'innovation option : écrire pour le Web	Non précisé	Non précisé	63h (9jrs)

	ESJ MONTPELLIER				3702 Euros
AFDAS	Produire des contenus multimédias RUE 89	Non précisé	Non précisé		35h (7jrs) 1790 Euros

Compétences liées à la collecte d'information

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Veiller et enquêter sur Internet	Journalistes tous médias	Formuler des requêtes efficaces sur les moteurs de recherche. Evaluer les sources d'information. Utiliser les outils du Web pour installer une veille.	3 jours 1350 Euros
CFPJ	Veille et recherche d'informations sur Internet	Journalistes, reporters radio, télévision et Web, secrétaires de rédaction, documentalistes, iconographes, responsables éditoriaux.	Maîtriser les techniques avancées de recherche d'informations sur Internet. Identifier les meilleures sources et évaluer la crédibilité d'une information. Mettre en place des processus de veille. Protéger ses informations.	2 jours 1015 Euros
CFPJ	Trouver et sourcer ses vidéos sur le web	Journalistes multimédias, de télévision, de radio, de web TV, de web radio	Identifier l'origine et la pertinence des vidéos pour sourcer. Identifier les règles de partage, savoir distinguer le bon grain de l' « e-vraie ».	1 jour 555 Euros
INA EXPERT	Panorama du web pour les professionnels de l'info	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Appréhender les différents outils du Web. Être en mesure d'effectuer une recherche précise et actualisée sur un navigateur de recherche.	2 jours 850 Euros
ESJ	Les outils du Web pour gagner en efficacité	Journalistes tous médias	Gagner du temps grâce aux applications d'Internet, sur ordinateur et sur smartphone. Optimiser la collecte, l'archivage et la consultation de ses informations et ses contacts. Partager ses ressources et travailler en équipe.	2 jours 1000 Euros
EMI CFD	Méthodologie de veille sur Internet, Recherche avancée sur Internet	Professionnels de l'information, documentalistes, journalistes.	Optimiser votre veille sur Internet : définir les cibles stratégiques, maîtriser la méthodologie de recherche, connaître les sources formelles et informelles, utiliser les flux RSS. Savoir évaluer les sources, analyser les résultats et diffuser l'information utile.	2 jours + 3 jours Tarif : 1195 euros+ 895 euros
CFPJ	Vérifier les faits : le fact checking	Journalistes de presse écrite, de radio et de télévision, journalistes multimédias, pigistes.	Mener une veille efficace et trouver les sources incontestables. Réfléchir au potentiel et aux limites de cette nouvelle pratique journalistique.	1 jour 595 Euros
INA EXPERT	Sourcing : authentifier et valider ses images avant diffusion	Journalistes TV, presse écrite et radio. Documentaliste.	Pouvoir lire les informations essentielles contenues sur une image fixe ou animée. Décrypter les métadonnées d'une image fixe ou animée. Adopter les règles essentielles de lecture de l'image. Authentifier toute image ou flux d'images avant sa diffusion. Mettre en place une méthodologie de vérification des images au sein d'une rédaction.	2 jours 900 Euros
INA EXPERT	Collecter et diffuser l'info autrement: journalisme de	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Connaître les nouvelles modalités de collecte et de diffusion de l'information. Appréhender les nouveaux usages et manières de lire	1 jour 450 Euros

	données, crowdsourcing, journalisme de réseaux, curating		l'information. Maîtriser les différents outils techniques impliqués.	
EMI CFD	Le journalisme de curation	Rédacteurs en chef chefs d'éditions et de rubriques, journalistes, secrétaires de rédaction, photojournalistes	Savoir organiser sa veille et sa documentation en mode partagé avec des outils du type Pearltress, Scoop.it, Pinterest. Rédiger des contenus multimédias avec Storify.	1 jour 470 euros

Compétences liées à l'utilisation des réseaux sociaux

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Les réseaux sociaux au service du journaliste	Journalistes tous médias	Comprendre les principes et les usages de Facebook et de Twitter. Apprivoiser et surveiller ces nouvelles sources d'information et de contacts	1 jour 600 Euros
ESJ	Utiliser les réseaux sociaux	Journalistes TV, Radio	Comprendre et savoir utiliser le potentiel et les ressources des réseaux sociaux dans les trois temps de l'activité journalistique : collecte, traitement et diffusion de l'information. Viadeo, LinkedIn, etc. Créer son propre réseau avec Ning. Qu'est-ce que la curation	3 jours 1500 Euros
EMI CFD	Journalisme et réseaux sociaux	Journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, chefs de rubrique, rédacteurs en chef	Connaître les principaux réseaux sociaux (Twitter, Facebook, MySpace, LinkedIn...), savoir les différencier, en repérer les usages et en mesurer les potentialités	2 jours 880 euros
EMI CFD	Journaliste et Facebook	Rédacteurs en chef, chefs de rubrique, journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, éditeurs	Avoir une utilisation professionnelle de Facebook pour un journaliste, tant en termes de veille, de ressources que de notoriété	1 jour 470 euros
EMI CFD	Twitter pour les journalistes	Rédacteurs en chef, chefs de rubrique, journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, éditeurs	Avoir une utilisation professionnelle de Twitter pour un journaliste, tant en termes de veille, de ressources, que de diffusion de l'information	1 jour 470 euros
INA EXPERT	Pratiquer le journalisme en ligne : du blog à Twitter	Journalistes TV, presse écrite et radio	Personal branding : gagner en visibilité en assurant une présence sur les réseaux sociaux. Prolonger l'information et animer un blog spécialisé. Couvrir un évènement avec Twitter.	1 jour 450 Euros
CFPJ	La pratique éditoriale des réseaux sociaux - niveaux 1 et 2	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision, journalistes multimédias, pigistes	Connaître les usages de Facebook et de Twitter pour une veille efficace et une recherche efficiente. les autres réseaux sociaux dans sa pratique et sa stratégie journalistique. Google +, LinkedIn et Viadeo, Instagram, Flickr, Tumblr, YouTube, DailyMotion, FourSquare, Pinterest. Promouvoir le contenu de la rédaction et créer sa communauté.	1 jour + 1 jour 555 + 555 Euros
CFPJ	Maîtriser Storify	Journalistes tous médias, éditeurs web, webmasters, community managers	Découvrir cet outil qui permet de relater des événements en compilant des éléments provenant des réseaux sociaux et du Web.	1 jour 595 Euros
CFPJ	Intégrer les ressources partagées sur le web	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision, journalistes	Acquérir un savoir-faire dans l'usage des ressources multimédias et des médias sociaux disponibles sur le Web (flickr, youtube, dailymotion, social bookmarking)	2 jours 995 Euros

		multimédias		
CFPJ	Droit de la presse et réseaux sociaux	Journalistes web, community managers, éditeurs, professionnels de l'information, documentalistes, iconographes.	Maîtriser les différentes sphères de droit qui gravitent autour de la communication de contenus et des réseaux sociaux.	1 jour 555 Euros

Compétences liées au community management

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
CFPJ	Monétiser sa communauté sur Facebook	Journalistes, chefs de projet web dans un média, community managers.	Créer, développer et animer sa communauté de fans sur Facebook. Mesurer les retours de ses actions et en tirer les conséquences.	2 jours 1070 Euros
ESJ	Animer et développer sa communauté sur le web	Journalistes amenés à animer leur communauté et à interagir avec leurs publics	Construire et développer ses communautés sur les réseaux sociaux. Tirer parti des internautes grâce aux outils communautaires d'un site web. Savoir modérer et valoriser les contributions des internautes	3 jours 1350 Euros
CFPJ	Animer sa communauté en ligne	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision, journalistes multimédias	Tirer le meilleur parti de sa communauté sur le plan éditorial pour asseoir la notoriété de son média.	2 jours 1015 Euros
CFPJ	Mesurer les enjeux d'une bonne modération	Directeurs de publications, directeurs de rédaction, rédacteurs en chef, responsables de sites web, journalistes bimédias, community managers.	Détailler l'ensemble des enjeux liés à une modération efficace à l'heure où le participatif constitue une direction stratégique essentielle dans le développement de son site.	2 jours 1015 Euros
EMI CFD	Manager sa communauté	Journalistes destinés à animer la conversation d'un site web	Savoir animer la « conversation » sur un site d'information à travers l'ensemble des outils disponibles : commentaires, forums, chats, quiz, sondages, etc. Gérer les contributions et l'implication des internautes	2 jours 880 euros
EMI CFD	La pratique du community management	Journalistes destinés à exercer la fonction de community manager	Savoir créer et animer la conversation sur un site d'information à travers l'ensemble des outils disponibles, gérer la contribution et l'engagement des internautes sur les réseaux sociaux.	1 jour 470 euros

Compétences de production de contenu pour le Web et les nouveaux supports

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	A la rencontre de vos lecteurs sur iPad et les tablettes	Journalistes, rédacteurs en chef, ...intervenant dans l'élaboration possible d'un projet d'application iPad	Comprendre l'iPad et les autres tablettes tactiles, nouveaux outils de lecture et d'exploration éditoriale. Imaginer des contenus dédiés et adaptés aux tablettes. Définir la formule de votre média et concevoir un projet.	2 jours 1000 Euros
CFPJ	Scénariser l'information sur Internet	Rédacteurs, reporters radio et télévision, pigistes	Utiliser au mieux les outils et les possibilités du Web pour construire un bon sujet multimédia et accrocher l'internaute.	2 jours 1025 Euros
INA EXPERT	Scénariser l'information dans un environnement multisupports	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Appréhender les particularités des différents supports de l'information (papier, TV, radio, Web, mobile et tablette). Jouer avec les supports et les temporalités de l'information. Accompagner l'information en fonction du support et privilégier le lien avec le lecteur.	1 jour 500 Euros
INA EXPERT	Diffusion multisupports : enrichir son reportage avec des archives	Journalistes TV, presse écrite et radio. Documentaliste.	Adapter la sélection d'archives aux médias choisis. Scénariser la diffusion d'archives sur des supports différents. Multiplier les interactions entre le contenu original et les archives pour susciter l'intérêt du public et favoriser sa participation.	2 jours 900 Euros
EMI CFD	Concevoir et réaliser un webdocumentaire	Journalistes, rédacteurs et éditeurs, photojournalistes et vidéastes, ainsi qu'à des cadres de la presse	Savoir concevoir et réaliser un webdocumentaire, combinant narration interactive, traitement multimédia de données (textes, images et sons) et écritures transmédias. Maîtriser toutes les étapes de la réalisation d'un projet	120h (17 jrs) 4 100 euros
ESJ	Les bases du webdocumentaire	Tous les journalistes souhaitant acquérir les fondamentaux du webdoc	Maîtriser les approches et les premiers pas d'élaboration d'un webdoc, de l'idée à la conception en passant par le scénario et les modes de traitement adaptés.	2 jours 1000 Euros
CFPJ	Concevoir et réaliser un web doc + Financer son web doc	Journalistes tous médias.	Identifier les différentes étapes de la réalisation d'un web doc pour préparer et structurer son projet, quel que soit son budget. Bénéficier du regard expérimenté d'auteurs, de réalisateurs et de producteurs de web doc.	5 jours + 1 jour 2570+ 555 Euros
EMI CFD	Concevoir et réaliser un récit multimédia		Exploiter toutes les possibilités offertes par le mix-média et l'interactivité. Savoir construire et réaliser un récit en intégrant ses dimensions multimédia et interactive.	5 jours 1 820 euros
CFPJ	Concevoir et réaliser un dossier sur Internet	Journalistes web, journalistes multimédias.	Créer, rédiger et animer un dossier sur Internet.	2 jours 1025 Euros
ESJ	Réaliser un diaporama sonore avec Soundslides	Journalistes, photographes et rédacteurs bimédias	Apprendre à construire un diaporama sonore étape par étape : conception, captation des images et du son, montage, publication et intégration. Maîtriser les logiciels de montage du son (Audacity) et du diaporama (Soundslides).	3 jours 1350 Euros
EMI CFD	Éditer et réaliser un diaporama	Journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, chefs de	Concevoir et réaliser des diaporamas – ou récits en images – muets ou sonores pour le Web	2 jours 880 euros

rubrique, rédacteurs
en chef

Compétences de production de contenu pour le Web et les nouveaux supports (suite)

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
CFPJ	Réaliser son diaporama sonore	Journalistes tous média, photographes, éditeurs web, pigistes.	Découvrir et utiliser les logiciels Soundslides et Audacity pour créer et mettre en ligne un diaporama multimédia.	2 jours 1025 Euros
CFPJ	Adapter ses sujets TV pour le Web	Journalistes issus de l'audiovisuel	Comprendre le fonctionnement global du web, les attentes de l'internaute et développer l'écriture et l'éditorial. Comprendre les spécificités de l'information sur Internet et ses enjeux. S'initier à la production de contenus simples et complexes pour le Web. Intégrer le multimédia dans sa production de sujets d'information.	3 jours 1595 Euros
AFDAS	Produire des contenus multimédias RUE89	Non précisé	Non précisé	35h (7jrs) 1790 Euros

Compétences liées à la rédaction pour le Web

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Ecrire net	Journalistes tous médias amenés à écrire pour le Web	Adapter son écriture aux spécificités du web : le référencement, la lecture à l'écran, l'actualisation, la recommandation... Enrichir ses articles par des liens et des contenus multimédias.	3 jours 1350 Euros
CFPJ	Rédiger pour le Web	Rédacteurs, reporters radio et télévision, pigistes, secrétaires de rédaction, responsables éditoriaux.	Adapter les techniques rédactionnelles pour être vu et lu sur le Web. Maîtriser les principes d'écriture et d'organisation de l'information adaptés au Web.	2 jours 1025 Euros
INA EXPERT	Rédiger pour le web : être lu par tous	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Adapter ses articles au Web. Écrire de manière claire et concise. Comprendre le référencement et les enjeux de la lecture à l'écran.	1 jour 500 Euros
CFPJ	Ecrire un urgent sur le Web	Journalistes de presse écrite, de radio, de télévision et de sites d'information.	Rédiger une brève d'actualité sur son site d'information en maîtrisant les notions de référencement et d'enrichissement.	1 jour 595 Euros
AFDAS	Les enjeux de l'innovation option : écrire pour le Web ESJ MONTPELLIER	Non précisé	Non précisé	63h (9jrs) 3702 Euros
EMI CFD	Écrire pour le Web	Journalistes, pigistes presse mais aussi adapté radio,	Savoir traiter l'information et rédiger des textes pour l'Internet. Savoir mettre en scène l'information en multimédia	3 jours 1 150 euros

		télé		
CFPJ	Optimiser son référencement naturel	Journalistes multimédias, de télévision, de radio, de web TV, de web radio	Doper sa visibilité sur le Web en adoptant de nouvelles règles d'écriture et un choix de mots-clés adaptés. Comprendre les principes du référencement naturel. Acquérir de nouveaux réflexes pour doper la visibilité de son site dans les moteurs de recherche et booster son audience à moindre coût.	1 jour 555 Euros
ESJ	Editer et adapter des contenus pour le web	Journalistes, rédacteurs ou éditeurs bimédias	Enrichir, réécrire et agencer des articles pour Internet. Exploiter des textes, des images, des vidéos ou des sons.	2 jours 1000 Euros
CFPJ	L'editing pour le Web	Journalistes de tous supports, journalistes multimédias, pigistes, secrétaires de rédaction du print.	Comprendre les principes de lecture et de référencement sur Internet pour réaliser un vrai travail d'editing adapté au Web. Rendre son site plus percutant.	3 jours 1240 Euros
ESJ	Bloguer pour être lu	journalistes, de la presse écrite ou de l'audiovisuel, amenés à lancer et tenir un blog	Préparer, installer et paramétrer un blog sur Wordpress. Intégrer les spécificités de l'écriture sur un blog et augmenter son audience.	2 jours 1000 Euros
EMI CFD	Concevoir, rédiger et animer son blog	Journalistes, graphistes, personnes souhaitant créer un blog	Savoir créer, mettre en oeuvre un blog, le faire vivre et lui assurer un bon référencement.	2 jours 880 euros
CFPJ	Créer et animer un blog dans sa rédaction	Journalistes tous médias.	Créer, gérer et publier sur un blog. Adapter son écriture au format web. Créer de l'échange avec son lectorat et mettre en valeur le travail journalistique.	3 jours 1215 Euros

Compétences liées au live, à la mobilité

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Le journalisme mobile	Tous les journalistes amenés à produire de l'information sur le terrain	Utiliser les applications indispensables au reporter sur le terrain. Tourner, monter et diffuser une vidéo légère avec un smartphone (iPhone).	2 jours 1000 Euros
ESJ	Live-blogging : couvrir un évènement en direct	Tous les journalistes, rédacteurs et éditeurs amenés à couvrir l'actualité en direct	Adopter les bonnes pratiques de traitement de l'information en "live" sur le Web. Apprivoiser les outils du temps réel et notamment CoverItLive.	2 jours 1000 Euros
INA EXPERT	Présentation live sur le Web	Journalistes web, TV, presse écrite et radio.	Maîtriser les règles de prise de parole devant une caméra. Adopter une attitude claire et développer une information compréhensible par tous. Élaborer un contenu à la fois pertinent et séduisant.	2 jours 1270 Euros
EMI CFD	La couverture live	Rédacteurs en chef, journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, éditeurs	Apprendre à couvrir un événement en live, en agrégeant des flux Twitter et les informations provenant d'autres sources (réseaux sociaux, agences, etc.) et en gérant les commentaires.	1 jour 470 euros
CFPJ	Couvrir un direct avec Cover it Live	Journalistes de presse écrite, de radio, de	Dynamiser son site ou son blog en proposant une couverture en direct d'un événement, que les internautes peuvent commenter et compléter	1 jour 595 Euros

		télévision et du web	grâce au forum.	
INA EXPERT	Le live tweet	Journalistes TV, presse écrite et radio	Identifier les moments clés d'un événement en direct pour les décrire en ligne. Adopter une écriture concise, claire et percutante, adaptée au Web et au live. Interagir en direct avec son lectorat.	1 jour 500 Euros
EMI CFD	Le smartphone, outil de reportage	Rédacteurs en chef, chefs de rubrique, journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, éditeurs.	Permettre à un journaliste d'utiliser toutes les possibilités qu'offre un smartphone, qu'il travaille en seul ou en réseau.	1 jour 470 euros
EMI CFD	Photographier et filmer avec son smartphone	Rédacteurs en chef, chefs de rubrique, journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, photographes, graphistes, éditeurs	Permettre à un journaliste d'utiliser toutes les spécificités propres à l'image fixe et animée qu'offre un smartphone.	1 jour 470 euros
CFPJ	La photo avec son smartphone	Journalistes tous médias.	Maîtriser la prise de vue avec son mobile. Intégrer sa production dans les logiciels de traitement de l'image. Transmettre ses fichiers photos en vue d'une parution papier ou numérique.	1 jour 595 Euros
CFPJ	Tourner avec son mobile	Journalistes de télévision, de radio, de presse écrite. Journalistes multimédias.	Réaliser une vidéo à l'aide d'un téléphone portable. Connaître les fondamentaux de la prise de vue et du montage audio et vidéo numérique. Mettre en ligne sa production multimédia.	2 jours 995 Euros
INA EXPERT	Tourner une vidéo avec un mobile ou une pocket cam	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Appréhender les règles essentielles de prise de vues et les spécificités du cadrage avec un matériel ultra léger. Écrire et réaliser une vidéo courte qui puisse être mise en ligne. Exporter la vidéo et l'exploiter sur les différentes plateformes de partage (YouTube/Dailymotion).	1 jour 670 Euros
INA EXPERT	Monter avec un matériel ultra léger	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Maîtriser tous les atouts d'un matériel ultra léger, type téléphone portable ou pocket cam. Appréhender les règles essentielles de montage. Réaliser un sujet cohérent en un minimum de temps.	1 jour 650 Euros
EMI CFD	La sécurité numérique sur le terrain	Rédacteurs en chef, chefs de service, journalistes	Apprendre à maîtriser sa sécurité sur Internet et ces de ses sources, au quotidien comme sur le terrain.	1 jour 470 Euros

Compétences liées à la production de contenus vidéo et audio pour le Web

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Vidéo : tourner et monter pour le Web	Les journalistes amenés à produire des sujets vidéo montés pour un site web	Maîtriser et perfectionner les techniques de prises de vues et de montage. Anticiper les spécificités de la vidéo pour le Web. Améliorer son autonomie, sa qualité et son temps de réalisation.	5 jours 2375 Euros
INA EXPERT	Écrire, réaliser et diffuser des podcasts audio et vidéo	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Identifier les étapes de la création de podcasts audio et vidéo. Maîtriser les outils impliqués. Connaître l'environnement web concerné par la diffusion. Séquencer ses podcasts et jouer de leur mise en ligne pour accrocher un public.	1 jour 500 Euros
INA EXPERT	Pratique de l'interview pour le Web	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Bien choisir son intervenant : l'importance du casting. Réaliser une interview courte, directe, et incisive. Anticiper le montage et la mise en ligne.	1 jour 650 Euros
INA	Tourner et monter des vidéos	Professionnels de la presse	Connaître les bases de la narration par l'image. Maîtriser les	5 jours

EXPERT	pour le Web 25	TV, écrite, radio, webmasters, Rédacteurs audiovisuels, photographes.	fondamentaux de la prise de vues en condition de reportage. Apprendre à tourner pour le montage. Maîtriser les principales fonctions d'un logiciel de montage. Savoir monter court et efficace. Maîtriser la compression pour la mise en ligne.	1700 Euros
INA EXPERT	Le journaliste multimédia : organiser son travail et gérer les outils sur le terrain	Journalistes TV, presse écrite et radio.	Appréhender les différents outils du Web. Maîtriser les règles fondamentales de tournage avec un matériel ultra léger. Définir des priorités en fonction du rendu final du sujet et des conditions de reportage.	3 jours 1350 Euros
EMI CFD	Image fixe et animée : de la production à la diffusion	Journalistes rédacteurs, responsables multimédias en entreprise	Apprendre à maîtriser les outils et les modes de narration spécifiques au multimédia : photo, vidéo, son.	120h (17 jrs) 4 100 euros
EMI CFD	L'intégration vidéo sur le Web	Vidéastes, journalistes, photographes, secrétaires de rédaction	Maîtriser les techniques d'intégration de la vidéo sur le Web, d'un point de vue éditorial et technique.	2 jours 990 euros
CFPJ	Concevoir un reportage vidéo pour le web	Journalistes tous médias.	Acquérir les techniques du reportage pour le Web. Déterminer un angle et s'y tenir, rapporter des séquences et des interviews utiles.	5 jours 2485 Euros
CFPJ	Podcast, Videocast Niveaux 1+2	Journalistes de presse écrite, de radio et de télévision, pigistes, journalistes multimédias.	Connaître les fondamentaux de la prise de vue et du montage audio et vidéo numérique. Mettre en ligne sa production multimédia. Maîtriser la complémentarité entre contenu écrit et contenu multimédia + approfondissement	2 jours +3 jours 1035 + 1240 Euros
CFPJ	L'interview pour le Web - Niveaux 1 et 2	Journalistes de presse écrite, de radio et de web radio, de télévision et de web TV, webmasters.	Appréhender les techniques de l'interview journalistique. Identifier les codes d'Internet. Adapter son interview sonore ou vidéo au Web.	1 jour + 3 jours 555 + 1645 Euros
CFPJ	Monter avec Adobe Premiere Pro	Journalistes de télévision, de radio et de presse écrite. Journalistes multimédias.	Découvrir et maîtriser le logiciel de montage Adobe Premiere Pro. Assimiler les règles du montage narratif.	5 jours 2560 Euros
EMI CFD	La postproduction du son pour le Web	Journalistes, journalistes reporters d'images, pigistes, monteurs, webmasters, etc.	Corriger les bruits de fond et saturations. Dynamiser la bande son. Connaître différents outils et techniques permettant d'optimiser la prise de son et le mixage pour les montages vidéo destinés au Web. Associer travail de l'oeil et de l'oreille.	3 jours 1 150 euros
CFPJ	Le son pour le Web	Journalistes tous médias	Identifier les différents éléments sonores et les techniques audio au service du Web. Penser la complémentarité éditoriale.	3 jours 1645 Euros

Datajournalisme

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Datajournalisme et visualisation de l'information	Tous les journalistes amenés à concevoir, coordonner ou réaliser des projets de datajournalisme	Apprendre à constituer, trier et exploiter des bases de données. Savoir présenter l'information de manière visuelle, attractive et interactive.	3 jours 1350 Euros
INA EXPERT	La datavisualisation : collecter et raconter l'info de manière ludique	Journalistes TV, presse écrite et radio	Rassembler des données préexistantes et les organiser. Choisir et mettre en oeuvre une visualisation appropriée. Scénariser visuellement l'information pour une compréhension ludique et rapide.	1 jour 670 Euros
EMI CFD	Concevoir et réaliser des infographies papier et Web (datajournalisme)	Journalistes rédacteurs, maquettistes, secrétaires de rédaction,	Trouver des données, savoir les homogénéiser, les traiter et les exploiter à l'aide d'outils – tableurs et bases de données –, apprendre les principes de la visualisation et les différents modes de représentation. Savoir scénariser ces données pour créer des infographies interactives.	120 h (17 jrs) 3 600 euros
EMI CFD	Datajournalisme	Journalistes-rédacteurs, secrétaires de rédaction, chefs de rubrique, rédacteurs en chef	Savoir trouver des données. Les sélectionner puis les organiser à l'aide d'un tableur. Savoir construire une infographie simple et interactive.	4 jours 1 460 euros
CFPJ	Expérimenter le datajournalisme	Journalistes de presse écrite, de radio et de télévision, journalistes multimédias, pigistes.	Exploiter des informations brutes et les mettre en forme visuellement pour proposer de nouveaux types d'informations proches du lecteur. Décortiquer toutes les étapes, depuis le jeu de données jusqu'à la datavisualisation. Comprendre le travail collaboratif et les profils d'équipes indispensables sur ce type de projet.	2 jours 1025 Euros

Compétences techniques

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
INA EXPERT	L'environnement technique indispensable pour les journalistes multimédia	Journalistes TV, presse écrite et radio	Appréhender les différentes plateformes, supports et langages informatiques. Être en mesure de choisir les outils les mieux appropriés en fonction du projet éditorial. Pouvoir communiquer et échanger avec un développeur, un webmaster ou un webdesigner.	2 jours 960 Euros
EMI CFD	Systèmes de gestion de contenus (Content Management System - CMS)	Journalistes ou à des secrétaires de rédaction	Connaître et comprendre les spécificités des différents CMS du marché, être capable d'en choisir un sur le marché en fonction d'un projet donné ou bien on faire appel à un développeur pour créer un CMS sur mesure. Être capable de paramétrer l'espace privé et de l'administrer.	120 h 2 700 euros
EMI CFD	HTML5, Javascript	Journalistes, Datajournalistes, webmasters, secrétaires de rédaction		2 jours + 2 jours
CFPJ	La boîte à outils html du journaliste	journalistes, reporters, secrétaires de rédaction, responsables éditoriaux	Comprendre le fonctionnement d'un site web ou d'un blog, composer une page simple html, entrer dans le code source de son site ou de son blog pour résoudre les blocages ou apporter des améliorations.	2 jours 1025 Euros

Compétences en management dans un contexte multimédia

Ecole	Titre du module	Public visé	Objectif/Compétences à acquérir	Durée Coût HT
ESJ	Manager multimédia	Responsables d'équipe multimédia ou responsables de rédaction traditionnelle	Dans un contexte de rapprochement de rédactions, maîtriser l'univers du multimédia et ses implications en termes de management.	3 jours 1550 Euros
INA EXPERT	Organiser et gérer une rédaction multimédia	Journalistes web, TV, presse écrite et radio	Organiser, manager et motiver une rédaction multimédia. Faire converger les compétences et les métiers. Intégrer la rédaction multimédia au sein d'une entreprise média.	3 jours 1560 Euros
ESJ	De la TV au Web	Journalistes de télévision	Confronter les pratiques journalistiques actuelles aux mutations rapides du traitement de l'information sur le web : révolution numérique, Internet, interactivité, médias participatifs, webdoc. Appréhender dans sa globalité la logique du journalisme multiplateforme	3 jours 1500 Euros
INA EXPERT avec CFPJ	Executive Master « News & media content management » Certifiant	Fonctions d'encadrement dans divers médias	Former des professionnels issus des médias aux compétences multiples pour piloter une stratégie multimédia. Apprendre à : <ul style="list-style-type: none"> • Développer une vision prospective sur les contenus de l'information. • Intégrer le contexte transversal de l'entreprise média. • Elaborer une stratégie multisupport de l'info. • Disposer des outils pour organiser et manager une rédaction plurimédia. 	25 jours
CFPJ	Management des entreprises de presse multimédias Master 2 Professionnel En collaboration avec le centre d'éducation permanente de l'Université Paris 1 Pantheon-Sorbonne	Professionnels (en activité) Managers travaillant dans la presse écrite et audiovisuelle	Manager des projets éditoriaux innovants et d'envergure sur le Web. Une formation transversale avec l'acquisition de compétences : <ul style="list-style-type: none"> • en management et gestion • éditoriales • web marketing • juridiques 	2x9 mois à temps partiel (2 jours tous les 3 semaines)
EMI CFD	Organiser et animer la rédaction d'un site web	Rédacteurs en chef, chefs de service, journalistes confirmés	Acquérir la culture générale et les langages techniques du Web pour être en mesure de dialoguer avec différents interlocuteurs (informaticiens, graphistes, commerciaux). Apprendre à gérer un site, de la rédaction du cahier des charges à l'animation des équipes multimédias. Connaître les aspects économiques et légaux de la presse en ligne.	4 jours 1 460 euros
CFPJ	Lancer une web TV	Journalistes de presse écrite, de radio et de télévision, Journalistes multimédias.	Connaître le marché pour développer sa stratégie vidéo sur le Web. Maîtriser les aspects techniques, éditoriaux et économiques en vue de lancer une web TV.	5 jours 1710 Euros
CFPJ	Lancer une web radio	Journalistes radio, managers de presse écrite.	Maîtriser les outils pour développer sa stratégie radiophonique sur Internet. Maîtriser les aspects techniques, éditoriaux et économiques pour élaborer et mettre en place une radio en ligne.	2 jours 1025 Euros

Autres formations / ateliers

CFPJ	Gagner en agilité numérique	Journalistes de presse écrite, de radio et de télévision	Maîtriser les fonctionnalités du Web, ses codes, sa culture, ses outils de recherche et de publication pour en tirer le meilleur profit dans son activité de journaliste.	2 jours 1015 Euros
ESJ	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en scène de l'information grâce au Web • Sécuriser ses données et protéger ses sources • Réaliser un reportage web avec un reflex • Tourner et monter une vidéo sur iPhone • Capturer, monter et publier du son pour le web • Mobiliser sa communauté et ouvrir la rédaction • Les clés du référencement naturel • Optimiser le design et l'ergonomie d'un site d'information 		<ul style="list-style-type: none"> • Analyser ses audiences et en tirer parti • Le droit de la presse en ligne • Les clés de la modération • Construire un diaporama efficace • Workshop : élaborer une stratégie communautaire • Workshop : élaborer une stratégie mobile • Facebook : administrer une page fan • Le journalisme de lien et la curation 	
CFPJ	Le CFPJ Lab organise des rencontres débats animées par des experts qui apportent à la fois un regard technique et une approche journalistique sur le sujet choisi.		<p>Parmi les thématiques traitées</p> <ul style="list-style-type: none"> • Photojournalisme : quel temps de pause sur le Web ? • Pure players, un marché e-mature ? • User Generated Content : coproduire et intégrer de nouveaux contenus participatifs • Organisation des rédactions : demain tous homme-orchestre ? • L'info mobile, nouvel eldorado de la presse ? 	

-VIII-
Annexe II

Données sur la révolution numérique

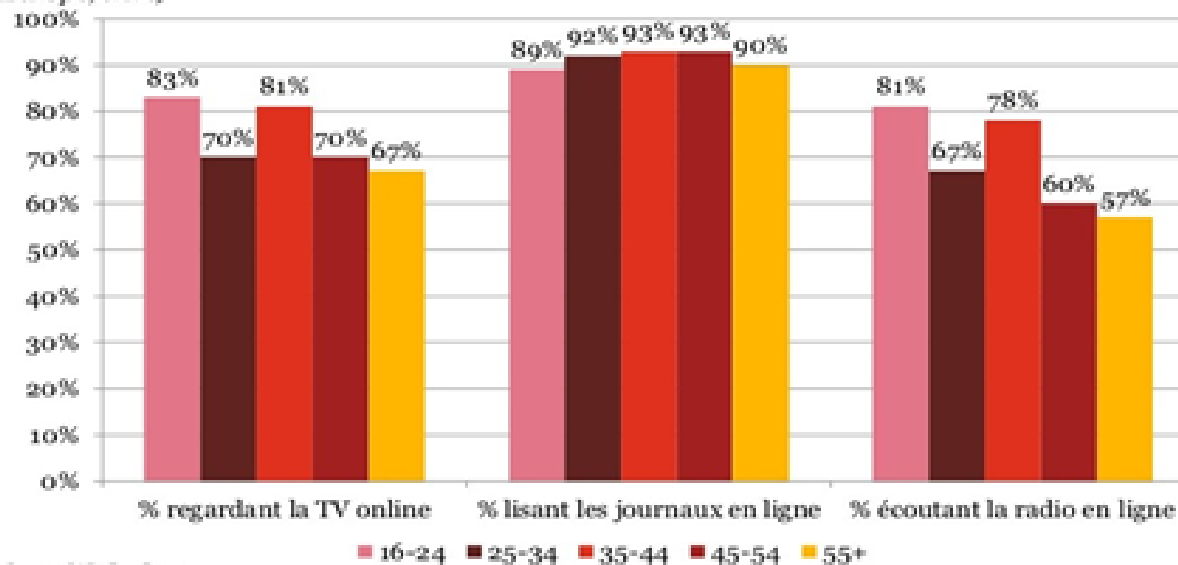
Les données suivantes sont tirées des cours sur l'économie de l'information et sur l'économie des médias enseignées par Pascal Lablanche.⁸

⁸ Sources des données chiffrées des planches suivantes : IAB Comscore, Crédoc, Ernst & Young.

2. Un nouvel acronyme pour numérique : OPMI

O pour omniprésent : une utilisation des médias des abonnés Internet très forte

(Europe, en %)

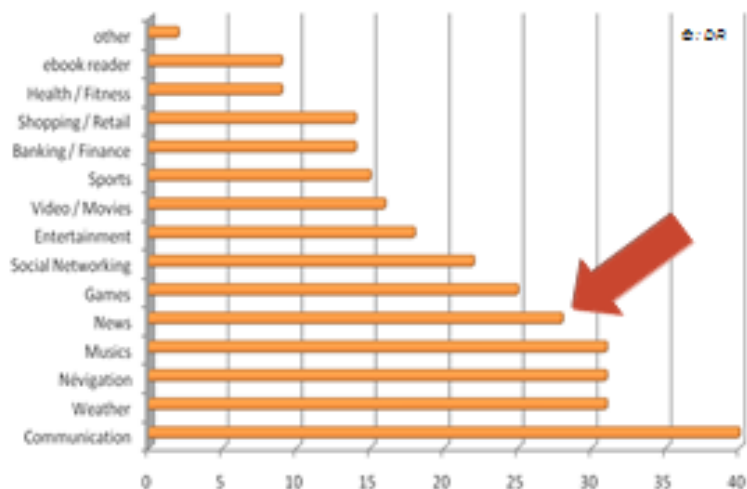


Source: IAB, ComScore

2. Un nouvel acronyme pour numérique : OPMI

P pour personnalisé : à chacun son Web, le marché de l'application explose

Usages des applications en mobilité (%)



10 milliards d'applications téléchargées dans le monde (3 ans)

60 applications en moyenne par utilisateur en 2011

17 milliards de dollars en 2011, 29,5 milliards en 2013

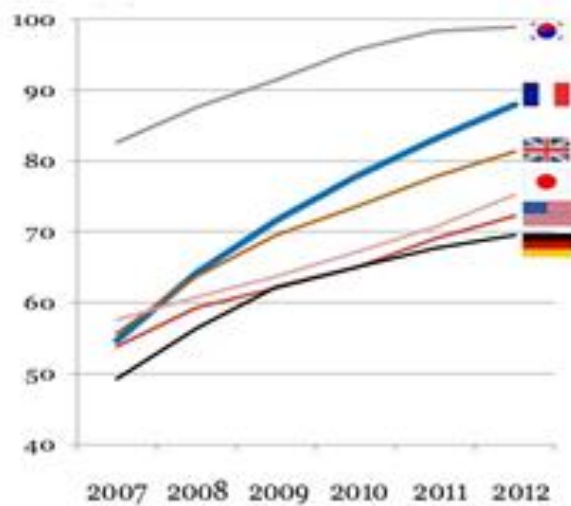
L'information est très utilisée

le monde.fr: application tablette d'information la plus utilisée en 2012

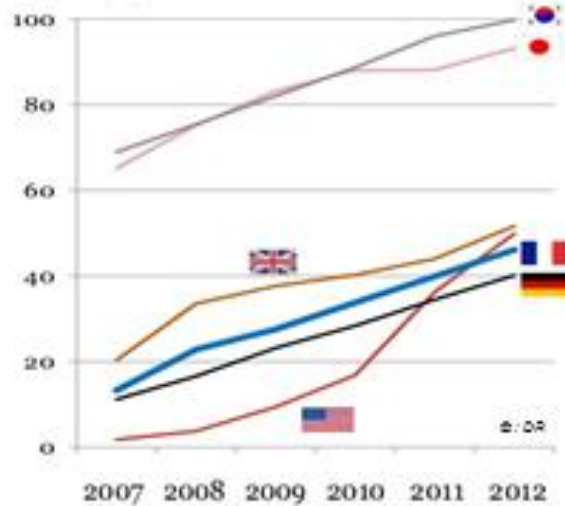
2. Un nouvel acronyme pour numérique : OPMI

M pour mobile : un taux de pénétration de l'Internet mobile qui s'envole

Pénétration du haut débit (% des foyers)

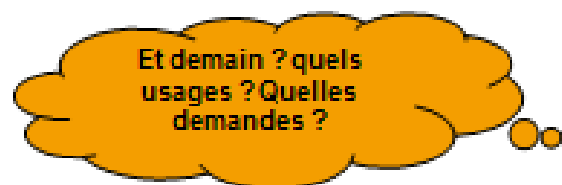


Pénétration du mobile (% des foyers)

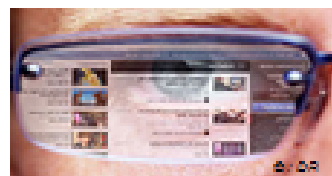


2. Un nouvel acronyme pour numérique : OPMI

l pour infini : En route vers la digitalisation complète... à quelques limites près !



Des limites technologiques : la fin de l'illimité gratuit -> offres différenciées ?
L'obsolescence des réseaux ?
Des terminaux ?



3. Des écrans partout : *smartphone*, *tablette*, *TV*

Le smartphone, un terminal de choix

La moitié des Européens et Américains ont un *smartphone*

2015 : 1 milliard d'unités dans le monde



Un tiers des Américains s'informent avec en 2011

En moyenne, un individu regarde 150 fois par jour son *smartphone* en 2011 !

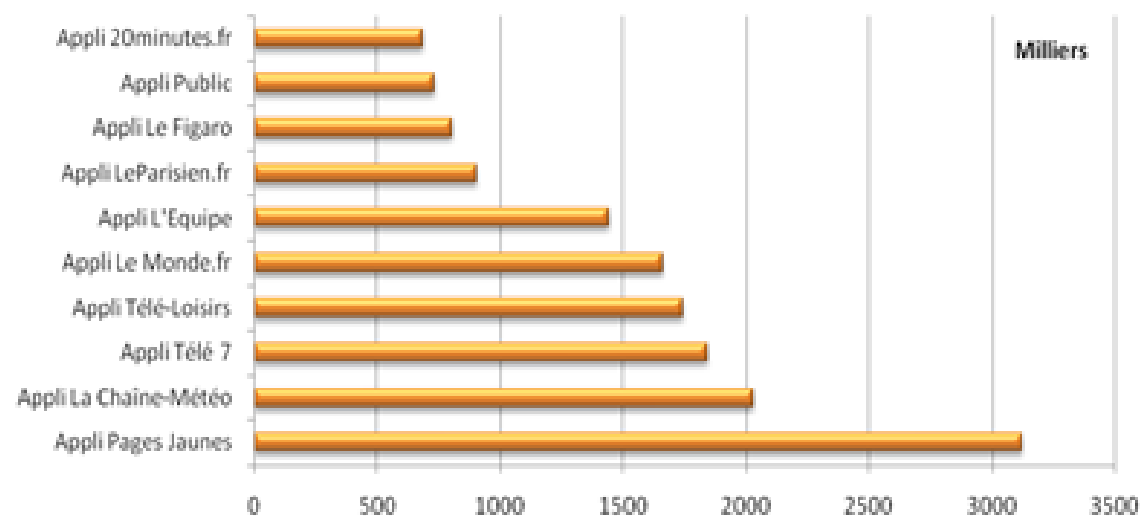
Il s'utilise en 2011 devant la télévision (68 %), au lit (51 %), entre amis (58 %), en course (59 %), en réunion (47 %)

Pour la chaîne ESPN = 1^{er} écran et point de départ de la diffusion

8 % des français y regardent la télévision

3. Des écrans partout : *smartphone*, *tablette*, *TV*

Le smartphone : l'essor de la consultation des sites d'information (visiteur unique)



Source : OJD, décembre 2012

3. Des écrans partout : *smartphone, tablette, TV*

Télévision connectée, le prochain terminal au centre du salon !

États-Unis : 21 % des foyers équipés en 2011

Enjeux : convergence plurimédia des écrans, maturité des contenus Hybrid Broadcast Broadband TV, neutralité du net et interopérabilité

France : 40 % de TV vendues en 2012 ; 1/3 est connecté à fin 2011 (60 000)

Et pour l'information, quels enjeux ?



Social, social et encore social...

Consommation des réseaux sociaux, Facebook leader incontesté en 2012



Le Social Networking érigé en religion : 1,2 milliards d' utilisateurs en 2011 dans le monde, 174 % de croissance entre 2007 et 2011

33 % des Social Networkers sont en Asie, 30 % en Europe

Temps passé / temps en ligne : 28 % en Amérique latine, 11 % en Asie, 24 % en Europe

Les femmes sont plus Social (+3 % / hommes)

3 minutes / 4 passées sur un réseau social sont consacrées à Facebook (monde)

Twitter touche un utilisateur sur 10 (monde)

80 % des 35-44 sont utilisateurs (monde)

5. Social, social et encore social...

Les Français ne sont pas en reste du partage communautaire

Réseaux : 20 % du temps passé sur le Web en 2011

9,8 millions de Français se connectent tous les jours à Facebook en 2012

Facebook : 29 millions en France en mars 2012

31,2 millions de vidéonautes en 2011, YouTube leader à 28,5 millions

400 000 visiteurs uniques en mai 2012 pour Twitter

3 millions de tweets par jour en 2011

22,8 % de l' audience en mobilité est consacrée à un réseau social en 2011

13 millions d' articles disponibles sur Wikipédia

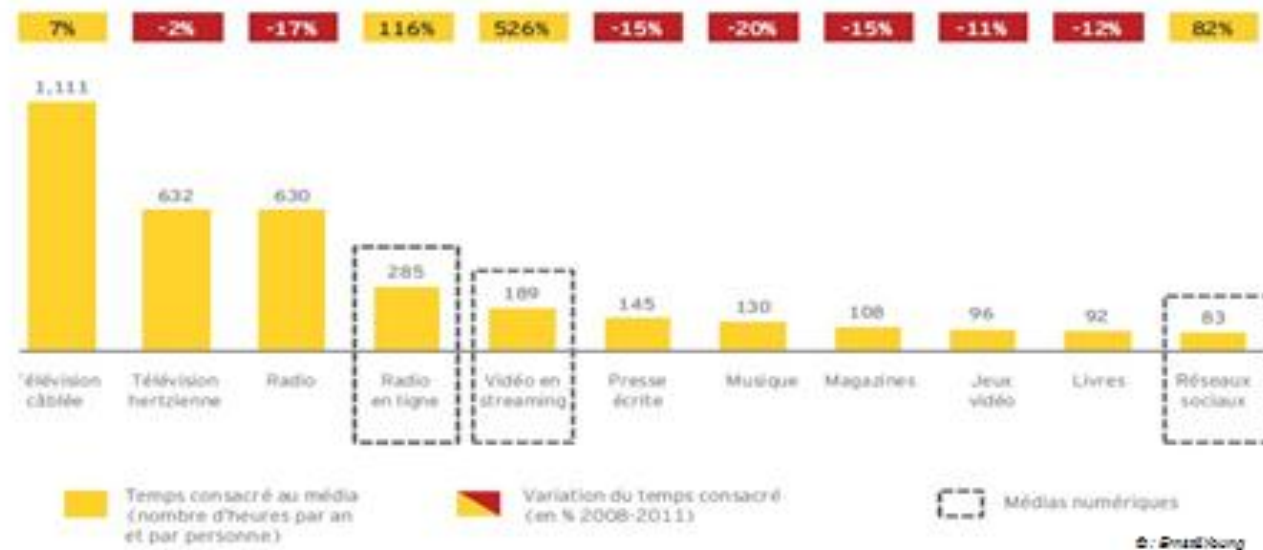


81 % des 18-24 ans utilisent un réseau social ; 59 % des 25-39 ans, en 2011

Et la Social pub alors ?

10. Une économie de l'attention

Consommation des médias à l'ère numérique



Temps consacré aux médias par personne aux États-Unis (Nombre d'heures /j, 2011)